

Las
cadenas de lácteos
y su interacción con la
dinámica de género:

La experiencia en Matiguás y MuyMuy, Nicaragua

Serie "territorio, actores y desarrollo"



Selmira Flores
Jairo Barrera
Johan Bastiaensen
Alfredo Castro
Silvia Elena Martínez
Juan Carlos Polvorosa

658.84 C-122

Las cadenas de lácteos y su interacción con la dinámica de género: La experiencia en Matiguás y en Muy Muy, Nicaragua. / Selmira Flores,... (et al) Managua: Nitlapan-UCA, 2011. 102 p.: il. (Cuaderno de Investigación No. 39)

ISBN: 978-99964-0-047-6 1.

CANALES DE COMERCIALIZACION. 2. GENERO Y DESARROLLO. 3. PRODUCTOS LACTEOS 4. DESARROLLO DE LA COMUNIDAD. 5- NICARAGUA- ASPECTOS ECONOMICOS.



Nitalapan

Instituto de Investigación y Desarrollo (NITLAPAN)

www.nitlapan.org.ni

nitlapan@nitlapan.org.ni

secnitla@ns.uca.edu.ni

Tel: 2278 0627-28 Fax: 2267 0436
Managua, Nicaragua

Autores:

Selmira Flores
Jairo Barrera
Johan Bastiaensen
Alfredo Castro
Silvia Elena Martínez
Juan Carlos Polvorosa

Edición de texto:

Hebé Zamora Reyes

Diseño y Diagramación:

William Montano

Fotografía:

Selmira Flores

Contenido

Índice de contenidos.

1. Introducción... 9
2. Síntesis del Marco Conceptual Global de la serie de publicaciones... 16
3. Género en las cadenas de valor... 19
 - 3.1. Introducción... 19
 - 3.2. La conceptualización de género... 21
 - 3.3. La conceptualización de cadenas de valor... 24
 - 3.4. Cómo interactúa el género en las cadenas de valor... 26
4. Semblanza de una ganadería bajo dominio masculino... 33
 - 4.1. Surgimiento y evolución... 33
 - 4.2. Desigualdad de género en la propiedad de la tierra y del ganado... 36
 - 4.3. Desigualdad social en el sector agropecuario... 45
5. Las cadenas de los lácteos... 48
 - 5.1. Introducción... 48
 - 5.2. La cadena de la leche fría pasteurizada... 50
 - 5.2.1. Proveedores de insumos y de servicios... 51
 - 5.2.2. Los productores de leche en esta cadena... 54
 - 5.2.3. El acopio y el enfriamiento de la leche... 63
 - 5.2.4. La comercialización de la leche fría... 71
 - 5.2.5. La generación del valor en la cadena de la leche fría... 74
 - 5.3. La cadena del queso de exportación producido en el territorio... 82
 - 5.3.1. Los proveedores de insumos y de servicios a la producción de leche... 83
 - 5.3.2. Los productores en esta cadena... 83
 - 5.3.3. El acopio de la leche y el procesamiento del queso... 85
 - 5.3.4. Las micro y pequeñas queseras artesanales... 87
 - 5.3.5. La comercialización del queso producido en el territorio... 93
 - 5.3.6. Formación de precios y distribución del valor agregado... 96
 - 5.4. La cadena de las cuajadas... 99
 - 5.4.1. Los proveedores de insumos y de servicios... 99
 - 5.4.2. Los productores de leche en esta cadena... 100
 - 5.4.3. El acopio y el procesamiento de cuajadas... 101
 - 5.4.4. La comercialización de las cuajadas... 107
 - 5.4.5. El valor agregado en la cadena de las cuajadas... 108
 - 5.5. Síntesis y análisis comparativo de las tres cadenas... 111
 - 5.5.1. Comparación general... 111

5.5.2.	¿Qué tanto excluyen a productores/as estas cadenas?...	115
6.	Las Expresiones del género en las cadenas...	117
6.1.	La división sexual del trabajo...	119
6.2.	Las barreras de género que suelen enfrentar las productoras de leche...	121
6.3.	Violencia intrafamiliar...	130
6.4.	Las relaciones de género que cambian con el tiempo...	131
7.	Efectos de las cadenas de los lácteos en el desarrollo territorial	136
7.1.	Efectos en las comunidades...	137
7.2.	Efectos de los centros de acopio en los hogares...	139
7.3.	Efectos en el ámbito de la finca y del sistema productivo	
8.	Conclusiones y recomendaciones...	144
9.	Referencias bibliográficas...	151

Índice de cuadros.

Cuadro 1:	Contribución económica de la ganadería bovina...	35
Cuadro 2:	Destino de la producción de leche en el territorio de la vía láctea...	36
Cuadro 3:	Distribución de la superficie de la tierra por tipo de pasto y sexo del propietario...	37
Cuadro 4:	Mujeres y hombres con fierro a su nombre en el municipio de Matiguás...	38
Cuadro 5:	Sectores sociales y tipos de productores en el agro de Matiguás...	45
Cuadro 6:	Productoras y productores por tipo de acopio...	55
Cuadro 7:	Indicadores de producción de socios diferenciados por sexo...	56
Cuadro 8:	Indicadores de producción de no socios diferenciado por sexo...	57
Cuadro 9:	Relación entre capacidad instalada y acopio de litros de leche...	63
Cuadro 10:	Litros de leche comprados por las empresas...	72
Cuadro 11:	Precios de la leche según calidad y tipo de empresa...	77
Cuadro 12:	Precio de la leche en supermercado La Colonia-Managua...	78
Cuadro 13:	Distribución del valor agregado de un litro de leche (en córdobas)...	79
Cuadro 14:	Acopio de leche, número de proveedores y producción mensual por quesera...	86
Cuadro 15:	Acopio de leche y volumen de producción en micro y en pequeñas queseras...	91
Cuadro 16:	Distribución de precios y valor agregado entre actores de la cadena...	97
Cuadro 17:	Indicadores técnicos de productores de leche de la cadena...	100

Cuadro 18: Precios y distribución del valor agregado de un litro de leche entre actores de la cadena... 109

Cuadro 19: Comparación de indicadores entre las cadenas... 111

Índice de gráficos

Gráfico 1: Productores(as) individuales dueños de tierra por sexo y grupos de edad... 39

Gráfico 2: Relación porcentual de productores y productoras que viven dentro o fuera de la finca... 39

Gráfico 3: Mapa de ubicación de centros de acopio, queseras y cuajaderas en Matiguás y Muy Muy... 50

Gráfico 4: Mapa de cadenas de la leche fría pasteurizada... 50

Gráfico 5: Contribución de productoras y productores en el suministro de leche... 59

Gráfico 6: Comportamiento de las entregas de leche de seis productores a un centro de acopio... 59

Gráfico 7: Comportamiento de las entregas de leche semanal de ocho productoras... 60

Gráfico 8: Comportamiento del acopio semanal en tres años en una cooperativa... 65

Gráfico 9: Comportamiento del acopio semanal de leche en otro centro... 65

Gráfico 10: Precios recibidos por Ana Lucía por litro de leche vendido en un año... 76

Gráfico 11: Mapa de la cadena del queso de exportación producido en Matiguás y Muy Muy... 82

Gráfico 12: Volumen de quesos exportados del territorio por empresas... 93

Gráfico 13: Exportaciones desde el territorio, según mercado de destino... 95

Gráfico 14: Tipos de quesos comercializados desde el territorio en el período 2000-2009... 95

Gráfico 15: Mapa de las cadenas de las cuajadas... 99

Gráfico 16: Volumen de acopio de las cuajaderas... 103

Gráfico 17: Distribución porcentual del tipo de mano de obra existente... 106

1. Introducción

Matiguás y Muy Muy han sido históricamente territorios atractivos para la crianza de ganado y para la producción de leche. Sus condiciones agroecológicas se han modificando (en pastizales) en el transcurso del tiempo para el desarrollo de la ganadería, actividad que se ha perfilado como uno de los ejes de desarrollo económico del territorio. Esta actividad es manejada, principalmente, por hombres, y aunque de manera paulatina también tienen presencia algunas productoras, se continúa con una visión androcéntrica de la ganadería, lo cual hace que ellas enfrenten un contexto socioeconómico hostil y excluyente. No obstante, esta participación de mujeres en la ganadería ha comenzado a modificar, aunque ligeramente, normas y prácticas sociales existentes respecto a ciertos roles sociales asignados en virtud del sexo, como se verá en este documento. Si el desarrollo debemos verlo a través del mejoramiento de la vida de las familias y de las dinámicas económicas del territorio, la dimensión de género necesita ser incorporada a fin de ser consecuente con esta noción de desarrollo.

La ganadería en este territorio ha transitado por varias etapas. A inicios del siglo XX se instalaron las primeras haciendas ganaderas. Las más conocidas fueron Rancherías, Las Maderas y El Camerón, asentadas en tierras de la

comunidad indígena de Muy Muy, en lo que hoy se conoce como el Valle de Matiguas. De acuerdo con Baumeister y Fernández (1995), a partir de 1940 tuvo lugar el proceso de la expansión de la ganadería extensiva impulsada por la burguesía agraria de Matagalpa y de Jinotega, proceso al que se sumarán más tarde, de manera sucesiva, flujos migratorios de otras partes del país. En la década de los 70 inició operaciones la empresa Prolacsa (Nestlé) para el acopio de leche. Para ello se habilitaron caminos con el fin de comunicar las fincas, se instaló cierta infraestructura para el acopio, y se prestó asistencia técnica al grupo de productores proveedores de leche para esta empresa. Durante la Revolución Sandinista (1979-1989) se intentó crear una empresa estatal de producción lechera, bajo un sistema de producción intensivo, que no logró prosperar por los problemas de la guerra, por lo ambicioso del proyecto y por la poca disponibilidad de recursos públicos para inversión. Durante la década de los 90 resurgió la ganadería, orientada tanto a carne como a leche. En esta nueva etapa, la ganadería se perfiló en una dinámica de producción con tendencia de crecimiento acelerado. En los últimos cinco años se ha incrementado el número de centros de acopio para el enfriamiento de la leche, actividad que parece más relevante o promisoría en términos de generación de ingresos y de capitalización para familias con ganado que se vinculan a las cadenas de lácteos más dinámicas, en comparación con las otras cadenas de lácteos (queso y cuajada) y de otras actividades de origen agrícola¹.

Las diferentes actividades en torno a las cadenas de los productos lácteos generan multiplicidad de relaciones entre actores económicos. Vinculan directamente a actores (personas y grupos como productores, intermediarios y consumidores) que interactúan en los espacios rurales (fincas-centros de acopio-queseras-hogares) y urbanos (oficinas de cooperativas-sede de instituciones públicas y organismos no gubernamentales-hogares). A la vez, la producción de leche desencadena otras actividades económicas que tienden a concentrarse en espacios más urbanos: servicios veterinarios y de asistencia técnica para fincas, servicios financieros para la producción primaria de la leche y para su procesamiento, servicios de transporte y de comunicación, entre otros. Servicios que están, en primera instancia, desarrollados en espacios económicos más urbanizados en la zona del Pacífico del país, pero que a medida que crece la demanda en Matiguas y en Muy Muy empiezan a aparecer en estas localidades. Las cadenas de productos lácteos vinculadas a estos territorios también crean empleo local directo e indirecto, relacionando a unos como trabajadores y a otros como empleadores (centros de acopio, queseras, proveedores de insumos, etc.). Esta interacción entre actores, basada en el intercambio económico, no está al margen de las normas sociales que prescriben funciones particulares para mujeres y hombres en su rol de productores, como se verá más adelante.

La configuración de varias cadenas en torno a la producción de leche ha

¹ Por ejemplo, el cultivo de granos básicos, café o cacao.

despertado interés respecto al conocimiento de sus implicaciones para el desarrollo del territorio y de su población. En particular, el establecimiento de los centros de acopio, en su mayoría en manos de cooperativas de productores, vinculadas con la industria nacional de la leche fresca, ha despertado esperanzas y expectativas de mejoría para las familias de productores. El supuesto detrás de la organización de productores, en torno a centros de acopio para el enfriamiento de la leche, es que esta estrategia permitiría a los productores conectarse mejor con el mercado de la industria láctea y recibir mejores ingresos por su producción; esto, a su vez, permitiría mejorar sus condiciones de vida y ser menos susceptibles a caer en situación de pobreza. En otras palabras, el vínculo con el mercado a través de la organización y mejora de la calidad de la oferta de leche fresca, es la ruta para crear desarrollo económico y bienestar a las familias del territorio. Esta idea es congruente con aquella noción de “desarrollo económico local, en la que la organización del sistema productivo local formando redes de empresas propicia la generación de economías de escala y la reducción de los costes de transacción y, por lo tanto, rendimientos crecientes y crecimiento económico” (Vásquez, 2000).

La aparición de los centros de acopio ha tenido lugar después de la reconversión de las principales queseras artesanales en manos de empresarios extranjeros con buenas conexiones con los mercados regionales, en particular los de Honduras y de El Salvador. Considerar el análisis de estas innovaciones en el mercado local, resulta necesario por su impacto sobre las queseras artesanales tradicionales, así mismo, abordar lo que ocurre con el procesamiento de la leche en cuajadas a nivel domiciliario para su venta local o en el mercado de Matagalpa. Para tener una visión más completa de las dinámicas alrededor de la leche en la zona, es importante no enfocarse de forma exclusiva en los centros de acopio y en la cadena de leche fresca. Por ello, se debe ampliar la visión hacia estos otros sectores que, aunque han quedado al margen de las recientes iniciativas de inversión pública, ejercen influencia en una parte de la población local, y, en particular, en mujeres que históricamente han procesado la leche a nivel domiciliario para su posterior comercialización en productos como queso, cuajada y crema.

La idea de vincular a productores organizados con el mercado de la leche fresca que demanda la industria nacional, ha sido ampliamente compartida por diversos actores: gobiernos locales, gobierno central, agencias de cooperación, ONG nacionales y locales, y empresas privadas. A menudo, también se asocia este tipo de producción con a un mecanismo que animaría a los productores (también a las productoras asociadas) a entrar en una dinámica de manejo intensivo de los animales, en contraposición con la cultura tradicional de la ganadería extensiva, que atenta contra el bosque y contra el equilibrio de los ecosistemas. No obstante, este tema por su relevancia amerita otra línea de investigación. Estos supuestos han motivado el impulso de

acciones, entre las más relevantes la transferencia de recursos públicos y privados para invertir en la ampliación de los centros de acopio y en el establecimiento de equipos para su enfriamiento. Junto a ello, también han tenido lugar inversiones en redes de distribución de energía eléctrica y ciertas mejoras en las carreteras². Otros esfuerzos en paralelo han requerido inversiones adicionales en la capacitación técnica de productores organizados para asegurar prácticas de ordeño limpio, establecimiento de pastos mejorados y controles adecuados sobre la sanidad animal y la calidad de la leche.

Por otra parte, la discusión relativa a la problemática del sector, o sobre las necesidades de inversión para el desarrollo de la producción de leche, así como la ejecución de las acciones en esta línea, se hace al margen del análisis de la estructura social que tiene lugar en torno a la ganadería, la cual está plagada de sesgos de género, es decir, favorece en todo sentido a los hombres. A partir de la década de los 90, se ha creado mayor consenso entre agencias de cooperación al desarrollo y entre organizaciones sociales que trabajan en países sumergidos en la pobreza, respecto a que la búsqueda del bienestar de la familia y la reducción de la pobreza pasan por reducir y/o eliminar la desigualdad e inequidad social, incluida la que se construye a partir del género. Cada vez hay mayores esfuerzos orientados a reconstruir o a modificar procesos socioeconómicos para la inclusión o para la búsqueda de nuevas oportunidades que permitan disminuir las brechas de género y facilitar el empoderamiento económico de las mujeres a través de las cadenas de valor³.

En este sentido, la pregunta central del estudio se orientó entonces a indagar: ¿Cómo interactúan las cadenas de valor de los productos lácteos con las dinámicas de género en torno a la ganadería en Matiguas y en Muy Muy? Preguntas más específicas son: ¿Cómo opera el género en las cadenas? ¿Qué pasa con productores y productoras de leche que NO entran a formar parte de la dinámica productiva de las cooperativas que aseguran la oferta de leche fría? ¿Qué sucede con procesadores de leche a nivel domiciliario que han sido tradicionalmente el medio para comercializar la leche cruda? ¿Qué ocurre con las nuevas queseras semi industriales que van apareciendo en el territorio? ¿Contribuyen las cadenas de los productos lácteos que se van organizando de cara al mercado más dinámico de la leche fría, a perpetuar el statu quo de género o lo modifican?

² Aunque las inversiones son aún insuficientes, al menos en cuanto al estado de las carreteras y de los caminos, al servicio de energía eléctrica y a la disponibilidad de créditos para invertir en sistemas de agua limpia (uso y manejo de residuos), así como para mejorar la infraestructura productiva a nivel de fincas.

³ Un ejemplo de ello es la iniciativa de Agri-Pro-Focus, que es animada por un consorcio de 13 organizaciones entre agencias de cooperación al desarrollo y universidades de Europa (ver www.agroprofocus.nl). En Centroamérica, está la agenda de armonización del enfoque de género en cadenas de valor, en la que participan 21 organizaciones (ver <http://www.ruta.org/agendagenerocadenas>).

Nuestro interés en la cadena de quesos y en la de cuajadas se deriva del supuesto de que estos otros procesos parecen haber quedado al margen de las iniciativas de inversión pública, pero no así de las familias que están involucradas en ellas, como tampoco de otros actores que están vinculados a ellas a través del mercado. En este sentido, el estudio de las cadenas no se limita a una en particular, incluye a las otras que, a primera vista, podrían presentar menos perspectivas de mejoría para las familias del territorio.

Desde el punto de vista metodológico se formularon interrogantes derivadas de la pregunta central de investigación: 1) ¿Cómo es el funcionamiento de cada cadena? 2) ¿Cuáles son las formas en que diferentes actores se relacionan (interactúan) a lo interno de cada cadena? 3) ¿Qué tipo de relaciones establecen? 4) ¿Cuál es el volumen de leche que circula por cada cadena? ¿Cuáles son los costos de producción, el valor agregado generado y cómo se distribuyen entre los participantes? 5) ¿Qué tipo de mecanismos se han institucionalizado (incluyendo los bloqueos de género) que excluyen participación y beneficios en particular para las mujeres? 6) ¿Cuáles son aquellas externalidades negativas que se derivan de este proceso?

La metodología incluyó la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. Es decir, se hizo uso de métodos mixtos como parte de una metodología orientada a analizar y a interpretar lo que ocurre en el contexto de las cadenas y lo que ocurre con los actores (personas, hogares, empresas) en el territorio. La búsqueda de información cuantitativa estuvo relacionada con el objetivo de hacer un análisis comparativo de las cadenas, enfocado en precios, volúmenes de producción, insumos y factores de producción, número de actores, etc. La información cualitativa se refirió, sobre todo, a entender las relaciones que se van creando en torno a la producción y a la comercialización de la leche y de sus derivados, a las estrategias que configuran, incluyendo también las ideas o normativas respecto a los roles de mujeres y de hombres dentro de las actividades productivas, a su acceso y al control de recursos claves.

Las herramientas utilizadas para el estudio incluyeron discusiones grupales con productores y con productoras, entrevistas a diferentes actores de las cadenas, y estudios de casos con productores y con productoras de leche. Una parte de la información cuantitativa se recopiló mediante investigación documental (informes estadísticos a los que se pudo tener acceso, estudios previos y documentos de trabajo), y la información cualitativa se fue construyendo con las opiniones, las valoraciones y los datos proporcionados por actores claves de ambos sexos, durante entrevistas y discusiones grupales, donde se indagó sobre las dinámicas internas de las cadenas (quiénes participan, cómo funcionan, mecanismos de acceso/exclusión con énfasis en cómo se expresa la exclusión por razón del género, entre otros). La participación en algunos talleres y en

discusiones en mesas temáticas sobre la producción lechera fue otro medio a través del cual se pudo obtener información y observar el comportamiento y el discurso de las personas involucradas.

Es importante destacar que previo al estudio, el equipo de investigación tomó parte directa en un diplomado de 352 horas, donde se reflexionó sobre la dinámica del desarrollo del territorio, el rol de los actores sociales y las estrategias de vida de las familias que participan en las principales actividades económicas del mismo. Una parte del equipo participó como docentes-investigadores, y otra parte como estudiantes-investigadores, particularmente, quienes estaban vinculados a los centros de acopio de leche. Este diplomado, a diferencia de otros que ofrece la Universidad Centroamericana, al partir de la reflexión sobre la práctica e incorporar trabajo de campo para completar información y ayudar a construir conocimiento en este proceso interactivo, permitió ampliar la mirada a la compleja estructura social interna en la que hombres y mujeres se encuentran y desencuentran en las cadenas.

El presente documento forma parte de una serie de informes de investigación sobre las dinámicas del desarrollo territorial en el área Muy Muy-Matiguás. Uno de estos documentos aborda el marco conceptual más amplio sobre el desarrollo territorial, el cual sirve de marco de referencia global para todas las investigaciones. Una versión sucinta del mismo hemos incluido en la sección 2 de este cuaderno. En este sentido, la estructura del mismo incluye 7 secciones: la sección 1 es la introducción, y la 2, como ya se mencionó, un resumen del marco conceptual global; la sección 3 trata la conceptualización de cadenas de valor desde la perspectiva de género, es el marco conceptual para el análisis del tema que se trata; la sección 4 es una semblanza de la ganadería desde el dominio masculino, presenta datos de cómo se origina y evoluciona la actividad ganadera, y, particularmente, la producción de leche en Matiguás y en Muy Muy; la misma incluye información sobre la desigualdad de las mujeres en el acceso a la tierra y al ganado, y hace referencia a la estructura social existente en torno a la ganadería.

La sección 5 presenta información sobre las tres cadenas de productos lácteos identificadas en el territorio: cadena de la leche fría/pasteurizada, cadena del queso producido localmente para la exportación, y la cadena de las cuajadas. Se describe por eslabón de la cadena cómo este funciona y cómo se encuentran los actores en la misma, enfocándose también en la presencia o en la participación de las mujeres y de los hombres. Esta sección termina comparando algunos indicadores productivos, de ingreso y de valor agregado entre las tres cadenas.

La sección 6 profundiza las expresiones de género que tienen lugar en las cadenas. Presenta información de cómo se da la distribución del trabajo según los sexos y cómo tienen lugar las barreras que deben enfrentar las productoras por su condición de ser mujeres, a las que la sociedad les ha conferido históricamente roles fuera del espacio productivo, pero en el que de una u otra manera se han incorporado. Esta sección es sustentada con testimonios recopilados tanto entre productoras de leche como entre productores. Presenta también una síntesis de los efectos de las cadenas en el desarrollo del territorio, incluyendo las propias valoraciones que tienen productoras y productores de leche. Finalmente, la sección 7 recoge las conclusiones y las recomendaciones.



2. Síntesis del Marco Conceptual Global de la serie de publicaciones

El marco conceptual del estudio incluye una combinación de enfoques: por una parte, la conceptualización de desarrollo y su acotación al territorio en el marco de los medios de vida, y sobre actores sociales, las cadenas de valor con énfasis en la relación de actores para la agregación de valor y los conceptos principales de los estudios de género.

¿Qué entender por desarrollo del territorio? Asumimos que la noción "desarrollo" sigue estando en proceso de construcción social. Por ello, en esta investigación partimos de la idea del Premio Nobel de la Economía de Desarrollo, Amartya Sen, respecto a que 'la dimensión crucial del desarrollo es el gozo de libertad --la libertad de individuos de vivir la vida que ellos valoran' (Sen, 1999). En consecuencia, **definimos el proceso de desarrollo como un proceso social que amplía la libertad de las personas y grupos de diferentes sexos, edades, condición social, razas o culturas, para ampliar sus condiciones materiales e inmateriales de vida de acuerdo con criterios valorizados por ellos y por ellas mismas.**

De acuerdo con Sen, esta 'libertad' no solo refiere a una 'libertad de bienestar' como un espacio de elección que permite llegar a un estado de bienestar

determinado (buena nutrición o abrigo, suficiente educación, tener vivienda, gozar de buena salud (o evitar una muerte prematura), tener amplias relaciones sociales, ser parte de una organización y poder opinar libremente, etc.), también requiere una 'libertad de agencia', es decir, que las personas tengan no solo un espacio de elección, sino también capacidad práctica para participar activamente en conformar la vida de su preferencia, y --cuando sea necesario-- poder negociar, proponer y junto a otras, cambiar las condiciones que les habilitan (o les impiden) para construir la vida que quieren. Ambas formas de libertad dependen críticamente del acceso a recursos y de las posibilidades para valorizarlas (a través de procesos de intercambio). A su vez, dependen de la 'posición e identidad social' de cada persona, determinando sus derechos de propiedad o de uso (formal e informal) a recursos, y las modalidades de interacción y de intercambio con otras personas y organizaciones.

Por otra parte, la libertad de bienestar, y agencia de los actores como parte esencial del desarrollo en el territorio, está estrictamente relacionada con el acceso a recursos y a oportunidades para valorizarlos, muchas veces relacionados con la capacidad de movilizar una cooperación crítica mínima de otros actores en el territorio y más allá. El enfoque de medios y de estrategias de vida ofrece un marco para analizar las amenazas y las oportunidades de los actores en medio del proceso de desarrollo territorial. En contraste con ciertas tendencias históricas de pensamiento 'profesional' que tienden a minimizar las capacidades y la agencia de las personas con menos libertades y oportunidades, nuestro marco parte de la complejidad del contexto y de los múltiples objetivos frente a los cuales los actores desarrollan su portafolio de actividades que constituyen sus estrategias de vida. Son estas estrategias las que 'hacen mover el desarrollo', y sus resultados determinan los logros de libertad, de bienestar y de agencia de los individuos, con los cuales se pueden medir los avances del desarrollo.

Las estrategias de vida tienen una relación estrecha con los recursos o capitales con que cuentan las personas individualmente desde y dentro de los hogares, y en el espacio en que se mueven. Se distinguen cinco capitales: **el natural** (tierra, agua, bosques, plantaciones), **el humano** (fuerza de trabajo calificada, conocimiento técnico, capacidad para innovar, habilidades, salud, fuerza interna/capital psicológico, motivación y cognición), **el físico** (bienes de capital: infraestructura, maquinaria), **el financiero** (liquidez, crédito-ahorro) y **el social** (contactos con familiares, amistades, comerciales, políticos). Estos capitales son fundamentales para poder entender las opciones que tienen las personas tanto de manera individual como a nivel de hogares, las estrategias que usan para sobrevivir y para avanzar, y las vulnerabilidades a que son susceptibles (Ellis, 2000). Son los elementos básicos que determinan las posibilidades para la producción y para la labor en un hogar, así como para la participación en intercambios recíprocos entre diferentes hogares.

El acceso a estos cinco capitales está relacionado con las construcciones sociales (ideas, valores, normas, imaginario social) que se materializan en el tejido social-organizativo y en las instituciones locales⁴, y dentro de ellos los derechos de propiedad o de uso que las personas hacen prevalecer (por ley o por legitimidad local, ambos ligados con la posición social y prácticas, reglas y normas sociales, incluyendo reglas y normas relacionadas con el género, la edad, la clase social, la etnia) y el acceso que garantizan a través de relaciones con organizaciones (donaciones o subsidios, crédito; iniciativas de formación, acceso a escuela o centros de salud, apoyo para defender derechos, todos potencialmente influenciados por las políticas de los gobiernos y de la presencia local de la cooperación), y, en general, con la cantidad y con la calidad de las relaciones sociales de cada persona, constituyendo el capital social individual o del hogar, que facilita acceso a otros recursos y a oportunidades para valorizarlos.

Así, estas relaciones y la naturaleza de la membresía a organizaciones son mecanismos importantes para tener acceso a recursos, muchas veces determinados por procesos de exclusión y de inclusión social (para legitimar 'inclusión de iniciados' y 'exclusión de ajenos'). Existe una relación entre capital humano y capital social, no solo porque el último puede incidir fuertemente en el acceso a formación, y, en particular, en la motivación para invertir tiempo y recursos en el estudio, sino también porque el bienestar psicológico, el tipo de motivación, el nivel de autoestima, las percepciones y las perspectivas de cada persona están intrínsecamente relacionados con la identidad social y con la calidad de las relaciones humanas.

⁴ Adoptamos la terminología de la economía institucional en donde el término 'institución' refiere a 'regla del juego' (en sentido amplio), o sea, disposición legal o norma o regla informal. Vale la pena observar también que 'local' refiere a la forma como leyes y normas, al final, se traducen y se aplican en la realidad local, pero que en ellas, generalmente, hay mucha influencia de leyes, reglas y normas supralocales, provenientes del derecho nacional y hasta del internacional. También hay influencia de los medios de comunicación y de las prácticas sociales o empresariales que van mucho más allá de la mera localidad, a veces hasta a los circuitos internacionales de comercio, de la cooperación, etc.



3. Género en las cadenas de valor

3.1 INTRODUCCIÓN

Género y cadenas de valor surgieron como conceptos separados y nada relacionados. Género superó conceptualmente el enfoque en estudios sobre la mujer que, por mucho tiempo, pretendieron explicar las causas de la discriminación y de la subordinación de las mujeres en la sociedad. Este concepto es utilizado principalmente por la sociología, por la psicología y por la antropología. Cadenas de valor, en cambio, surge en la esfera de la economía, en el marco de los cambios provocados por la globalización, que incluye nuevos factores para el análisis de la competitividad. En este nuevo escenario, la competencia ya no es más de empresas en sí mismas o de países entre sí, sino de un conjunto de empresas interconectadas funcionando en diferentes espacios geográficos del mundo (Kaplinsky y Morris, 2001; Gereffi, 1984).

La vinculación de ambos enfoques es alimentada por las aportaciones conceptuales de la economía feminista y por la demanda de organizaciones del desarrollo para incluir la perspectiva de género en iniciativas económicas orientadas a apoyar la conexión de los pobres con el mercado. Para la

economía feminista y para los estudios de género existen dos ámbitos que se deben considerar: por un lado, incluir en el análisis de las actividades económicas, todas aquellas actividades no visibles de naturaleza reproductiva, subvaloradas y no pagadas, resulta clave en tanto son la base para la actividad productiva; es decir, no puede haber personas altamente productivas y exitosas si antes no han sido bien cuidadas (bien alimentadas, saludables y educadas). Inclusive, algunos estudios muestran la existencia de este otro tipo de economía a la que denominan “la economía del cuidado” (no reconocida), funcionando de manera articulada a la economía convencional (ver Donath, 2000; Himmelweit, 2002), y, por otro, incluir también la participación que de hecho tienen las mujeres en las actividades económicas, sean estas a nivel de hogares en condiciones precarias, o en el espacio empresarial formal. Con los cambios en la economía global, cada vez hay más mujeres económicamente activas, dado que son una fuerza laboral importante.

Algunas economistas feministas cuestionan el objetivo de la economía convencional que se centra en la maximización de las utilidades por parte de los individuos racionales (humanos abstractos sin género o clase social, y en la práctica considerando muchas veces solo a los hombres). En su lugar, considera que el centro de la actividad económica debería corresponder a las tareas del aseguramiento de la vida (reproducción y mantenimiento). Por tanto, el objetivo de las actividades económicas debería ser la búsqueda de una vida digna tanto para hombres como para mujeres jóvenes y adultas. Por otra parte, agencias de cooperación al desarrollo y organizaciones sin fines de lucro observan que en la vida cotidiana de muchos países en desarrollo, hombres y mujeres no tienen las mismas oportunidades ni los mismos derechos para acceder a recursos productivos y ejercer control sobre los mismos. En particular, muchas mujeres están en la esfera económica generando bienes e ingresos en condiciones desfavorables. A menudo se reconoce que están en las actividades de baja rentabilidad, como trabajadoras por cuenta propia o emprendiendo microempresas en el área productiva y de servicios. En el ámbito laboral, reciben salarios más bajos que los hombres por igual trabajo realizado, y son más susceptibles, en general, de caer en situación de pobreza (Ballara et al., 2010; ILO, 2010).

Por otra parte, varias organizaciones han optado por un enfoque de trabajo en el que se pretende utilizar al mercado para reducir la pobreza. Se reconoce que el mercado puede trabajar bien o mal en función de los pobres, de ahí la idea de facilitar procesos como el de “*Hacer que el mercado trabaje para los pobres*”, conocido por sus siglas en inglés por “M4P” (Gibson, et al., 2004; Meyer-Stamer y Waltring, 2007; DFID, 2008). Este enfoque denominado Pro-Pobres utiliza como punto de partida el

análisis de los actores y las reglas del juego en la interacción dentro del mercado. También se ha puesto énfasis en estudios sobre cadenas de valor y nuevas plataformas de programas de desarrollo en torno a productos de origen agropecuario a partir de este enfoque de cadenas. Algunas iniciativas de mayor relevancia en los últimos años son el programa de re-gobernar los mercados (ver [www. regoveringmarket.org](http://www.regoveringmarket.org))⁵ y el megaprograma de más carne, leche y pescado de y para los pobres, en el que colaboran muchos centros, entre ellos el Instituto de Investigación sobre la Ganadería (conocido en inglés por las siglas ILRI) y el Centro Internacional para la Agricultura Tropical (CIAT).

Por otra parte, agencias de cooperación como GTZ de Alemania han elaborado propuestas metodológicas para promover el desarrollo económico con una perspectiva de cadenas de valor, o el trabajo decente a partir de este enfoque como lo considera la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Sin embargo, la ausencia del enfoque de género en estas iniciativas ha motivado una demanda para su incorporación. Se enfatiza en la necesidad de incorporar la perspectiva de género en las cadenas a partir de reconocer que muchas mujeres juegan también un papel clave en las actividades económicas, más allá de la economía del cuidado. En términos más generales, se argumenta que la economía no es neutra al género; y que ambos (género-economía) se influyen mutuamente, de tal manera que no se puede dejar al margen dentro del análisis de las cadenas.

Para avanzar en entender cómo se plantea la articulación de ambos enfoques en este estudio, es preciso primero (y aunque de manera muy sucinta) recordar cada concepto por separado, y luego los puntos clave de su articulación.

3.2 LA CONCEPTUALIZACIÓN DE GÉNERO

“Género se refiere a la variedad de funciones y relaciones socialmente construidas, rasgos de la personalidad, actitudes, comportamientos, valores, poder relativo e influencia a mujeres y hombres por razón de su sexo” (Unifem, Comisión Europea, ILO 2009). Con frecuencia, en la práctica de proyectos de desarrollo aunque se reconoce que género no es igual a trabajar con y para las mujeres, las acciones orientadas, incluyendo la perspectiva de género, buscan reducir las brechas de desigualdad e inequidad de ellas. No obstante, el concepto no debe simplificarse a tal punto que desvirtúa su esencia. La conceptualización es más compleja, y quizás en razón de ello no resulte fácil su asimilación. Género tiene que ver con aquello implícito que norma el comportamiento y la forma en que interactúan hombres y mujeres, da significado particular al ser femenino y masculino, es decir, tiene que ver tanto

⁵ Este programa es financiado por el Departamento para el Desarrollo Internacional del Reino Unido (DFID), IICO, Cordaid, el Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional (IDRC), la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional (CIDA) y la Agencia Americana para el Desarrollo Internacional (AID).

desde el punto de vista de cómo se ven y se asimilan (ideas) los unos y las otras, y de cómo se relacionan en la práctica, lo que se debe aceptar y lo que se debe rechazar para unos y para otras. “El género es un principio central que organiza a las sociedades y a menudo gobierna los procesos de producción, reproducción, distribución y consumo” (FAO, 2005).

Por otra parte, Wharton (2006) señala que si bien por un lado el género da forma a la identidad y a las disposiciones del comportamiento de los individuos, por otro lado, emerge para dar forma a la interacción social y para organizar las instituciones sociales. Es decir, las normas sobre las que se rige la vida social de hombres y de mujeres. En el mundo rural nicaragüense, por ejemplo, Bolt (2003) señala que la masculinidad a nivel de hogares implica el ejercicio de una disciplina autoritaria, en el que el castigo físico y verbal es un recurso legítimo para usar con los hijos propios y con las hijas, pero también con los ajenos. A los hombres se les educa para reprimir sus emociones. El afecto, la consideración y la ternura son parte de la feminidad, no de la masculinidad. “La sexualidad masculina se mide por la capacidad de penetrar y de eyacular”. En el ámbito de la vida social, Bolt hace referencia a las peleas y al consumo de licor entre jóvenes como parte de la configuración de su masculinidad. Las peleas, dice, contribuyen a crear liderazgo, mientras que el consumo de licor sirve para entrar a la masculinidad adulta y para mostrar la soberanía frente a las esposas. Este recurso dispuesto al servicio de los hombres, en realidad, “es un mecanismo disfuncional de socialización” entre los hombres, dado que solo a través de los efectos del alcohol “es posible tener contacto físico afectuoso sin censura”.

Adicionalmente a lo anterior, el jugar con apuestas, el comportamiento asertivo hacia otros varones y conquistar mujeres son mecanismos a través de los cuales los hombres nicaragüenses adquieren una posición honorable dentro de la jerarquía masculina. Esta es la forma en que se estructura el poder entre los propios hombres y entre los sexos. En cambio, para las mujeres nicaragüenses la maternidad es lo que les confiere su razón de ser (Hagene, 2008). Un rasgo característico de la feminidad dentro del imaginario social es la obediencia ciega al sexo opuesto, en una relación de subordinación casi absoluta hacia los hombres, primero del padre, luego pasando por los novios y terminando con el marido, aunque dicha subordinación se asume en el plano emocional y no en el ámbito material para asegurar la vida. Como señala Hagene, las mujeres deben realizar otros papeles junto al de la maternidad, porque la manutención de ellas y de sus hijos e hijas no es parte de la masculinidad. Ellas deben ejercer otros trabajos por un salario en un empleo formal o generar ingresos en el sector informal para sostenerse a sí mismas y a su descendencia. De esta manera, el género va construyendo su propio significado del ser mujeres y del ser hombres en este país.

Para Ridgeway y Smith-Lovin (1999), el género es un sistema de prácticas sociales que crea y mantiene, por tanto, las diferencias antes referidas, y organiza relaciones de inequidad sobre la base de estas. En este sentido, el género es algo intangible, pero muy activo en función de la creación de diferencias a partir de lo que se entiende por masculino y por femenino, dos categorías culturales que se aplican en razón del sexo biológico. Sin embargo, esta masculinidad y esta feminidad como normas para las personas se modifican en la medida en que se relacionan con otras categorías que generan otras desigualdades (clase social, raza). La masculinidad del ganadero rico difiere de la masculinidad del ganadero pobre. De acuerdo con Bolt (2003), los grandes y medianos propietarios tienen que caminar y hablar como dueños del mundo y manifestar su capacidad de mando: mandar en la familia, mandar a los trabajadores, exigir a los políticos. Mientras que los pequeños propietarios, los obreros agrícolas y los indígenas tienen que saber mostrar respeto y sumisión a quienes tienen poder político y económico, de lo contrario su supervivencia se complica. Así, las diferencias no solo se expresan entre grupos de mujeres y entre grupos de hombres, sino también entre personas del mismo género. Esta creación de diferencias, aunque por lo general se orienta a perpetuar la inequidad de unos respecto a los otros o a las otras, también tiene en su base el germen para el cambio. En la medida en que unos y otros se resisten a este tipo de normativas que mandan el cómo ser y el cómo no ser, la resistencia constituye la base para el cambio.

El género es un proceso que continuamente se produce y se reproduce, por tanto, no es algo fijo, tampoco inmutable, por el contrario, algunos de sus aspectos cambian dependiendo del contexto y de la influencia de otros factores en ellos. En algunos casos, los cambios se manifiestan de unas décadas a otras, en otros casos, tienen lugar entre siglos. Algunas transformaciones son provocadas deliberadamente por grupos sociales que empujan por ellos (por ejemplo, la lucha de las mujeres en la reivindicación de sus derechos), mientras otros surgen como externalidades de procesos diferentes (por ejemplo, la globalización flexibilizó las formas de trabajo como mecanismo para maximizar utilidades, pero a su vez abrió espacios para el trabajo remunerado para más mujeres, aunque no implica que ellas mejoraron sustancialmente ganando autonomía y poder). El involucramiento de los hombres en la guerra, o la migración de estos en busca de mejores oportunidades de empleo, deja espacios para que las mujeres en sus localidades asuman otras responsabilidades más allá de las reproductivas, con lo cual se van modificando sus roles sociales en el hogar y en la comunidad.

En resumen, el género no se puede reducir a una identidad o a un conjunto de características personales. Emerge en y para las estructuras sociales, dando sentido a las prácticas de organización y a las instituciones sociales.

Así cruza diferentes ámbitos de la vida de las personas: lo social, lo económico, lo cultural y lo político.

3.3 LA CONCEPTUALIZACIÓN DE CADENAS DE VALOR

Kaplinsky y Morris (2001) definen una cadena de valor como “el rango completo de actividades necesarias para llevar un producto o servicio desde su concepción, a través de las fases de producción (...), hacia la entrega a los consumidores y la eliminación de basuras ex post.” Aunque a menudo se simplifica el concepto de la cadena de valor como el rango de actividades involucradas en el diseño, la producción y el mercadeo de un producto, hay más que solo ese rango de actividades. La gobernanza de la cadena, el tipo de competencia basado en intangibles, el mejoramiento continuo para agregar mayor valor (supone coordinación e incentivos) así como la distribución del mismo, son claves en el concepto de cadena de valor (Humphrey y Schmitz, 2001; Kaplinsky y Morris, 2001). Respecto a la gobernanza, Gereffi y Memedovic (2003) distinguen entre las cadenas que son lideradas por los compradores y por los productores. En esta última los grandes fabricantes trasnacionales ejercen un papel clave en la coordinación de las redes de producción en toda la cadena. En ella se destacan la gran industria intensiva en uso de capital y de tecnología, como los productores de automóviles, de computadoras, de aviones, y de maquinaria pesada, entre otros. En cambio, en el otro tipo de cadena, quien coordina son empresas globales que se encargan de la distribución, del mercadeo y de las marcas. Estos han organizado una producción industrial descentralizada en distintos países en vías de desarrollo, y son bastante intensivas en el uso de mano de obra y en bienes de consumo, como la ropa, los zapatos y los productos electrónicos de consumo masivo.

En las cadenas agroalimentarias globalizadas, cada día se produce más un giro desde la producción de bienes agropecuarios no diferenciados para mercados coordinados 'ex post', a través del juego de la demanda y de la oferta, hacia la producción de rubros diferenciados y/o procesados, dirigidos a segmentos de mercado específicos y/o más exigentes (exportación o supermercados nacionales), requiriendo mayor coordinación 'ex ante' y una gobernanza más consciente (Ruben et al., 2006). Este proceso es impulsado y en gran medida controlado por pocos actores de procesamiento y comercialización, muchas veces en manos de capital foráneo (Bastiaensen & Marchetti, 2010). Con esta evolución, el valor agregado total de las cadenas de productos agropecuarios se incrementa substancialmente. Sin embargo, no es posible saber a priori hasta dónde también los productores primarios radicados en el territorio se están beneficiando, o quiénes pueden participar y bajo qué condiciones. Entender la lógica y las modalidades de acceso a mercados y a cadenas resulta clave para entender las ventajas y desventajas de la incorporación en las cadenas, visto desde las estrategias de vida de los individuos y de sus hogares (Roduner, 2004).

En productos de la agroindustria (vegetales, frutas y flores, por ejemplo) a menudo se utiliza el concepto de cadena de valor en términos similares, aunque McCullough et al. (2008) diferencian entre las cadenas de valor tradicional y las cadenas de valor modernas. La diferencia radica en que las primeras son gobernadas por las transacciones mercantiles, en donde las partes involucradas en el intercambio no se conocen personalmente o no muestran interés en establecer redes de colaboración a largo plazo. En este tipo de cadenas, por lo general, se involucra un gran número de pequeños comerciantes y un gran número de productores. En cambio, las cadenas modernas se caracterizan por ser coordinadas verticalmente, el suministro de los productos es altamente consolidado, incluye el procesamiento agroindustrial y el uso de normas similares en toda la cadena. Este es el caso de grandes empresas de distribución y de venta directa a los consumidores, como los supermercados, que juegan un rol decisivo determinando qué producir, cómo, cuándo y bajo qué parámetros, deben distribuirse o venderse.

La definición de parámetros (técnicos-económicos-mercadeo) implica a la vez una compleja conexión y cooperación de diferentes actores económicos que se organizan para mejorar su productividad y agregar valor a sus actividades, para que lleve más beneficios a cada uno. La perspectiva sociológica de Norman Long (2001) subraya que la conformación y la gobernanza de las cadenas, además de valores económicos incluye otros valores e identidades sociales enraizadas en estos productos, en sus formas de producción y de organización para llevarlos a los destinatarios y a los usos finales. Por esta razón, el establecimiento y la gobernanza de las cadenas implican el manejo de flujos de información, prácticas, normas y valores en un conjunto de interfaces sociales entre los actores involucrados. Desde diferentes perspectivas, se puede identificar cuatro criterios de evaluación complementarias para identificar cadenas de valor y analizar su relación con las estrategias de los miembros de los hogares que participan en uno o en otro eslabón de la cadena (Bastiaensen & Marchetti, 2010). Estas son: a) eficiencia sistémica y competitividad de las cadenas existentes o de cadenas nuevas; b) distribución del valor agregado, que puede ser equitativo y proporcional al aporte en valor agregado o que puede ser sesgado por correlaciones de poder desiguales; c) inclusión o exclusión de determinados grupos por falta de recursos claves, vínculos organizativos, desventajas en términos de costos de transacción o por discriminación social; d) luchas sobre valores y sentidos que determinarán dónde se concentrarán los esfuerzos sociales y bajo cuáles modalidades organizativas se establecerá la cadena de actores, vinculando a unos actores en un territorio, con otros, en otros espacios.

Desde un punto de vista estrictamente económico, la formación de precios y la retención del valor agregado en la cadena depende mucho del grado de control que ejerce quien gobierna la cadena y sus actores, a través de una

estructura de gobernanza. En gran medida, la empresa líder determina e impone las 'reglas del juego' que el resto de empresas debe seguir. Estas reglas, sin embargo, van más allá del ámbito de producción, ya que determinan la interacción y los términos de intercambio entre el resto de actores de la cadena, lo que a su vez determina la proporción de valor agregado que retiene cada actor. Las reglas del juego de la cadena se traducen en la determinación de estándares de calidad a lo largo de las diferentes fases (producción, manejo, transporte, transformación y comercialización). Los otros participantes buscan cumplir por las ventajas competitivas que les ofrece la colaboración con la empresa líder. A su vez, esta estructura se hace acompañar de un sistema de premios y de castigos implementados a través de los términos de intercambio entre los actores, para incentivar la mejora y el cumplimiento de los estándares. Incluye arreglos sobre los precios, volumen de intercambio e inclusive participación o no en la cadena. Otro rol que cumple quien lidera la cadena es el de ayudar a los otros a cumplir los estándares establecidos por medio de servicios de asistencia técnica, e inclusive, por medio de la provisión de insumos necesarios. El objetivo es auxiliar a los actores de la cadena a implementar procesos de mejora continua, bajo las diferentes modalidades de upgrading.

Como puede observarse, en la visión meramente económica parece que las reglas son puestas por unos y tomadas por otros para que todo funcione. Sin embargo, la constitución de una cadena de valor, como una real alianza entre una variedad de actores, es a su vez un proceso de lucha y de negociación. Es algo que se configura en el juego de la interacción entre las prácticas, normas y valores de los diferentes actores que han sido, en todo caso, influenciadas por el género. Es decir, se requiere entender y aclarar mejor los procesos mutuos de constitución, las conexiones, tanto como los desvíos, las aberturas y contradicciones que se generan entre los actores de estas cadenas, justamente porque esto ayuda a generar una nueva comprensión de las posibilidades para el cambio social hacia una economía con equidad (Hart, 2006).

3.4 CÓMO INTERACTÚA EL GÉNERO EN LAS CADENAS DE VALOR

Los enfoques de cadenas de valor (sobre todo aquellas que recientemente se orientan en la dirección Pro-Pobres) y género convergen cuando colocan su mirada en la relación agente (grupos humanos de diferentes sexos articulados e interrelacionados en la cadena de x producto) y estructura social, es decir, las normas, los códigos, las reglas establecidas y que operan en los niveles micro, macro y meso (Flores y Lindo, 2006). Estos agentes económicos (productores, procesadores, compradores, exportadores, etc.) también son agentes sociales que han aprendido a "ser" y a "comportarse" como tales en cada función, aprendizaje que ha sido mezclado con otros, como ser hombres o ser mujeres según las normas establecidas por la sociedad y por la cultura.

Cuando aplicamos nuestro marco conceptual al tema de este cuaderno, vemos que el aprender a “ser” hombres o mujeres termina siendo una especie de “ropaje” del que no se desprenden cuando interactúan como productores de leche, como procesadores o como intermediarios. Como tampoco se desprenden de otros rasgos sociales dados según la edad, la etnia o lugar de origen. Si las cadenas de la leche, de la carne y del queso son dominadas por hombres en un contexto rural como el nicaragüense (ver arriba), las relaciones sociales estarán marcadas con los códigos de la dominación masculina en ese medio rural, y serán congruentes con ellos. Así, los recursos serán propiedad y se heredarán hacia la descendencia que debe preservar el poder de los hombres. La presencia de las mujeres en este ámbito será ignorada no solo porque usan otros códigos, sino también porque su voz, si es escuchada, proviene de una minoría⁶, o porque al verse presionadas a adaptarse al discurso dominante terminan diciendo lo mismo que los hombres. En la medida en que el dominio masculino es considerado superior, la minoría para este no representa nada. Pero como vimos antes, este “ropaje” puede mudarse a voluntad o bien forzado por circunstancias de la práctica misma.

Si el dueño de una propiedad con ganado muere, y si la esposa tiene hijos que no pueden asumir la responsabilidad de la producción, esta será asumida por la esposa, una mujer a quien le tocará irrumpir trastocando el dominio masculino. La interacción de esta mujer-viuda en la esfera de la ganadería suele ser, en primera instancia, aceptada por los hombres, o como señala un estudio de la FAO (2007), es a través de lo cual estas mujeres ganan estatus. Esta aceptación (o estatus) y la posibilidad de los hombres de interactuar con esta mujer-viuda que ahora está al frente de la actividad productiva, tiene, sin embargo, sus propios matices. La aceptación inicia como algo temporal bajo el supuesto de que pronto habrá un hombre en esa propiedad que se responsabilizará del trabajo productivo, ya sea porque la mujer se vuelve a casar, hay un hijo que pronto puede asumir, o porque la mujer desiste al enfrentar las limitaciones impuestas para ella por el género y termina vendiendo la propiedad. Para las viudas que empiezan a tener un rol más activo en la ganadería se abren nuevos desafíos. En paralelo a superar el duelo por la pérdida del marido, los miembros de su familia, la comunidad y el sector productivo esperan que ella muestre la capacidad para sostener y para desarrollar la unidad productiva, algo que la mayoría de los hombres, la familia y la comunidad dudan que acontezca. También se espera que ella adopte el modelo del dominio masculino para continuar adelante en la actividad productiva. Por ejemplo, voz y temperamento fuertes ante los trabajadores de la finca al momento de asignar

⁶ Minoría que no es vista por los demás y que también se autoexcluye. Esto pasó recientemente en un foro sobre la discusión de la problemática de la producción de leche en un territorio X, al cual asistieron actores de las diferentes cadenas de productos lácteos (leche fría, queso, cuajada). En la medida en que se intentó mostrar que, aunque minoría, por lo que hacen tienen importancia a nivel local, las reacciones de la mayoría no se hicieron esperar. Como resultado, las mujeres (una de la producción de cuajadas y otra de queso semi industrial) se fueron antes de concluir el evento sin opinar nada respecto de lo que escucharon.

el trabajo; y en términos simbólicos, cambiar el vestido y las sandalias por el pantalón y por las botas. En un medio bastante hostil para las mujeres, sin embargo, ellas encuentran maneras de acoplarse a él. Algunas se resisten a las expectativas sociales sobre ellas en la actividad ganadera, otras juegan y modifican ligeramente esta forma de dominación prevaleciente. Ambas, en todo caso, mueven paulatinamente las normas y las prácticas sociales de manera tan sutil que parecen imperceptibles.

En el proceso de la economía global, los productores o procesadores de leche mantienen este "ropaje" del ser uno u otra cuando están activamente involucrados en la economía de sus hogares, sus territorios y su sector productivo en el país. Su involucramiento puede darse mediante cadenas globales o no, pero en todo caso su participación se hace en el marco de determinados parámetros que no reconocen las diferencias de género (su "ropaje") incorporadas en sus agentes económicos. La ausencia de consideraciones de género --en un modelo de agentes económicos sin distinción-- termina teniendo consecuencias grandes en términos de género (Barrientos, 2001). El género, que subyace a la práctica, es un intangible que influye directamente en la manera como las diferentes funciones de la cadena son desempeñadas. Por ejemplo, en el eslabón productivo de la leche hay mayor participación de hombres y de mujeres, mientras que en la transformación de la leche a queso en plantas semi industriales o completamente industriales orientadas a la exportación, se excluye a las mujeres, igual que de la función de exportación misma.

El género ejerce su influencia en este contexto en la medida en que se asume que producir queso involucra el uso de fuerza física, un atributo del que supuestamente carecen las mujeres. En el caso de las exportaciones de queso, por ejemplo, la función implica gestiones constantes en la esfera pública (interactuar, sobre todo, con otros hombres fuera de la localidad) y continuos viajes de un sitio a otro. Las mujeres por su responsabilidad en el cuidado de los hijos tienen restricciones de movilidad para ejercer esta función. Pero más que las ataduras de los hijos para la movilidad, en el fondo influyen más las ataduras conceptuales de las implicaciones que tiene para una mujer moverse en este ámbito público masculinizado. En primer lugar, está la interacción con los hombres. En un medio masculinizado, ellos verán en ella, en primera instancia, a una mujer antes que a otra persona que ejerce la función de comercializar o de exportar. En el ejercicio de la masculinidad, los hombres ven a las mujeres como algo para seducir, conquistar y poseer, al margen de todo aquello que ellas puedan hacer como personas con capacidades y habilidades para generar recursos económicos. En segundo lugar, influye lo que es desconocido localmente y la imposibilidad de las personas radicadas en la localidad para ejercer el control sobre las mujeres en espacios que no conocen. En la medida en que las actividades comerciales del queso, por ejemplo, tienen lugar en sitios

distantes, la familia y la comunidad, como entidades que refuerzan los roles de género, están imposibilitadas de dar fe del comportamiento de las mujeres. Por tanto, la incursión de estas en ese espacio público del comercio externo, genera dudas, especulaciones, y se vuelve algo sospechoso. Así, las dudas, las especulaciones y las sospechas creadas en torno a la buena reputación de las mujeres en espacios no conocidos por los demás, se vuelven otra atadura para la movilidad de ellas.

Así vemos que los asuntos técnicos y las transacciones económicas que aparentemente nada tienen que ver con otros factores fuera de la economía, en realidad cobran sentido en las interfaces sociales. Los intercambios siempre se dan en el marco de determinadas relaciones sociales (familiares, amistades, gente con relaciones verticales-jerárquicas, 'desconocidos', etc.) que como relación también agregan 'sentidos no económicos' a los intercambios⁷. Los grupos humanos pueden formar parte de empresas asociativas o individualizadas, y cada uno realiza funciones específicas (proveer insumos para la ganadería), producir la leche como materia prima, transformar esta (leche en queso) y distribuir productos. Todas estas funciones se coordinan, responden y se evalúan de acuerdo con determinados parámetros (el qué, el quiénes, el cómo, el cuándo, el dónde). Estos parámetros están de una u otra forma mediatizados por la concepción interiorizada del género, es decir, lo que se acepta socialmente como válido y apropiado para que sea una función o espacio para mujeres y hombres. A la vez, estas funciones y espacios están mediatizados por la forma en que procede la interacción social entre los actores. Es decir, que dependiendo de quiénes son los actores (hombres con más poder, hombres con menos poder, mujeres atractivas físicamente, mujeres viejas) y la forma como se relacionen entre ellos, dichos parámetros pueden flexibilizarse de una o de otra manera para favorecer a unos, o bien se conservan inflexibles en detrimento de otros. En las exportaciones de queso de Nicaragua hacia países centroamericanos, es muy conocido que quienes tienen mayor nivel de contactos personalizados en diferentes instancias de uno y de otro país, logran colocar mayor volumen en el mercado, en cambio, otros con menos contactos, a menudo se enfrentan al problema de retención de sus productos en la frontera, se les reduce el volumen, o terminan perdiendo su licencia para exportar.

Long y Villarreal (1998) plantean que los intermediarios de tusas de maíz que ellos estudiaron en México, por ejemplo, al exportar este producto lo hacen interactuando en una compleja red de relaciones sociales, en las que no solo tiene lugar la negociación cara a cara con otros, sino que también interactúan con distantes componentes al otro lado de la frontera, que incluyen a actores individuales y de organizaciones, relevantes tecnologías, recursos materiales y financieros, así como discursos y simbolismos a través de la comunicación. Para ello, los agentes organizan sus capacidades, lo cual implica forzosamente jugar

⁷ Ver, por ejemplo, Villarreal (2009), para un análisis de cómo estos sentidos influyen las interpretaciones de las modalidades de las transacciones financieras.

con todos estos elementos. Sin embargo, la forma como los actores se perciben a sí mismos en este proceso de interacción tiene un efecto directo en el comportamiento de los actores en la cadena. Entender este entretejido es clave. Ellos también nos invitan a ver la plasticidad y la propia organización de la dimensión de las prácticas culturales y sociales en torno a un producto, por tanto, a analizar la interrelación de los múltiples valores sociales, económicos y culturales adscritos a estos productos particulares, así como las prácticas de organización implicadas en su producción y en su consumo.

Por otra parte, hasta hace poco los esfuerzos por incorporar género en CV se perfilaron en la línea de hacer visibles a las mujeres en los diferentes eslabones de las cadenas, ya fuera como trabajadoras asalariadas o como productoras o empresarias. En particular, el énfasis se orientaba a identificar su contribución a la cadena. También a identificar las barreras en donde, pese a su participación, no podían avanzar. Otro foco de atención lo han conformado aquellas actividades de la cadena que excluyen particularmente a las mujeres. Así lo señalan los estudios solicitados por la agenda económica de las mujeres en Nicaragua, o el informe de la Cuenta Reto del Milenio en la incorporación de género en los agronegocios promovidos. En la actualidad, vemos que solo visibilizar lo que hacen las mujeres en sus roles económicos no es suficiente, como tampoco lo es limitarse a señalar dónde ellas pueden incorporarse. Género en CV es más que describir lo que las mujeres y los hombres hacen y obtienen de su participación. Se requiere dejar al descubierto las maneras como el género inhibe el desarrollo de hombres y de mujeres, así como el desarrollo de toda la cadena. Puede ser que las mujeres estén incorporadas, pero ganan muy poco de su involucramiento. En este sentido, algunos actores de la cadena pueden lograr competitividad a base de explotar las diferencias de género presentes. En el caso particular de las mujeres, se necesita diferenciar entre lo que logran obtener (al tomar parte de actividades en ciertos eslabones de la cadena) en su capacidad de generar autonomía y en su posibilidad de crecer en su interacción con los otros, en un contexto de cambios constantes. También se requiere entender las diferentes expresiones de masculinidad que representan potencial de cambios para ambos géneros.

Las nuevas demandas de mercados dinámicos a escala global imprimen cambios en la producción a nivel de las fincas ganaderas, y, por consiguiente, en el resto de los eslabones de la cadena. La trazabilidad bovina⁸, por ejemplo, es solo uno de los primeros pasos exigidos para asegurar la inocuidad de los alimentos

⁸ En el contexto de la guerra contra el bioterrorismo y la presencia de enfermedades en los animales, que representan daños a la salud humana (caso de vacas locas), entidades reguladoras y consumidores han coincidido en demandar información sobre el origen de los productos que adquieren. Hoy, no solo se quiere saber el lugar de donde provienen la carne, la leche o el queso, sino cómo los animales son criados y manejados, si se respeta el medio ambiente, y la manera como se preparan y se manipulan los productos, entre otros. Es decir, que la trazabilidad se orienta a dar seguridad a los consumidores respecto a la calidad del producto que tienen en frente para comprar. La seguridad no es solo en términos de ausencia de elementos patógenos que pongan en riesgo su salud, también lo es para tener certeza de que el proceso en el cual el producto ha sido desarrollado y transformado no ha sido fraudulento.

(carne, queso, leche), y ello, a su vez, trae consecuencias para las mujeres y para los hombres en sus responsabilidades a nivel del hogar, en sus roles productivos o en la combinación de estos con los reproductivos que ameritan atención. Estas nuevas exigencias del mercado tienen un impacto directo en el incremento de la mano de obra familiar, particularmente para el mayor número de unidades productivas pequeñas que no pueden contratar trabajadores. Con ello se va trastocando el tiempo y las responsabilidades asignadas para mujeres y para hombres en sus hogares y en sus unidades de producción. En este sentido, género en cadenas de valor no debe limitarse a las actividades relacionadas estrictamente con la cadena y con su entorno directo, sino que debe ampliarse a las dinámicas y a las relaciones de los miembros del hogar.

De acuerdo con Agri-Pro-Focus, instancia que promueve género en cadenas de valor en África, es necesario develar las dinámicas internas de los hogares, atender a la dimensión institucional en torno a la cadena, y escanear cómo ejercen influencia de género.

Algunos hogares, de hecho, confrontando factores del contexto van modificando ligera o sustancialmente las normas sociales, y, por tanto, hacen variar los significados. Hay casos de hogares vinculados a la actividad agropecuaria (los más pobres), en donde los hijos aprenden a temprana edad a tomar parte en las responsabilidades de las labores reproductivas (cocinar o cuidar de hermanos menores, por ejemplo). En otros hogares, las mujeres construyen en paralelo su propio patrimonio, apoyadas por sus esposos o por sus padres. Este proceso de hacer variar o modificar los significados tiene que ver con lo que explica la teoría sobre el cambio sistémico. Burns (2010) señala la impredecibilidad de los humanos, dado que aunque se dejen guiar por normas sociales también tienen la habilidad de resistirse a estas normativas como resultado de su capacidad de reflexión, de sus respuestas emocionales y de su lealtad, entre otras. También nos dice que en la complejidad de la relación humana, la gente no siempre se adapta entre sí, y a menudo, deliberadamente, se niegan a adaptarse el uno al otro. En este sentido, hay una compleja dinámica que pasa entre adaptarse y no adaptarse, de responder y de relacionarse. Esto pasa en todos los espacios y en los diferentes niveles. Ocurre tanto en el conjunto de la cadena como a lo interno de los hogares. Hay hogares que, hasta cierto punto, funcionan como una especie de 'cooperativas', donde se junta una parte o el total de vacas en ordeño para trabajarlas en alguna forma de asociación. Esto puede ir en paralelo con diferentes grados de coordinación y de conflicto. Todos los miembros del hogar pueden coincidir en que resulta mejor juntar todo el ganado y trabajarlo de manera conjunta, pero cuando entra el dinero por la venta de la leche, no se distribuye de manera proporcional, sino que termina concentrado en las manos

del jefe de esa familia.

Por otra parte, cambios en el contexto originados por diversos fenómenos (crisis de precios en los productos como la carne de vacuno o el café, disminución de las oportunidades laborales y migración, entre otros) ha hecho que la norma social asignada a los hombres de ser los proveedores de ingresos económicos al hogar vaya cambiando. En América Latina, en muchos hogares ahora son más bien las mujeres las que aseguran la entrada de recursos económicos al hogar (González de la Rocha, 1999; FAO, 2005; Arriagada, 2007). Cambio que también trae consigo otros conflictos, por ejemplo, los movimientos de mujeres en Nicaragua llaman la atención sobre el incremento de la violencia intrafamiliar (contra las mujeres, hijos e hijas en situación de dependencia), fenómeno que ocurre en un contexto de la flexibilización laboral y de la pérdida de oportunidades de empleos para los hombres. Al respecto, podemos concluir que la existencia de determinadas normas y modelos ideales sobre lo que constituyen actividades deseadas y aceptables, tanto para hombres (por ejemplo, preferencia para ser ganadero, y en segundo lugar agricultor o asalariado, con menos interés en ser pequeño empresario) como para mujeres (por ejemplo, preferencia para comercio al detalle y procesamiento artesanal domiciliario; desincentivos para ser productora o empresaria en cadenas más 'modernas'), de una u otra manera están sujetos a cambios, como también lo están las cadenas, en la medida en que constituyen procesos organizados para la producción y para el intercambio. No obstante, las mujeres, en particular, deben luchar en contra de la desvalorización relativa de sus contribuciones (domésticas y otros), contra la falta de poder de decisión; tanto sobre los recursos y estrategias del hogar, como sobre los recursos y estrategias en las cadenas; y deben luchar enfrentando todo el imaginario social detrás de ellas como seres en esta sociedad.



4. Semblanza de una ganadería bajo dominio masculino

4.1 SURGIMIENTO Y EVOLUCIÓN

En Matiguás y en Muy Muy, la ganadería bovina se considera como uno de los ejes del desarrollo económico local, aunque con algunas variantes, según la accesibilidad a carreteras de todo tiempo, al servicio de energía eléctrica y a las inversiones en la infraestructura productiva. La ganadería bovina está en función de la producción de leche fría, de queso y de carne. Esta actividad productiva fue introducida al territorio posterior al período de la colonización española. El surgimiento de la hacienda y de los hacendados como parte de la estructura social en el territorio tuvo lugar después de 1920, cuando ciudadanos norteamericanos establecieron haciendas mixtas de café y de ganado (Baumeister y Fernández, 1995). Desde entonces, este tipo de ganadería ha sido vista como una de las actividades relevantes para el desarrollo económico del territorio y es el eje principal de la diferenciación social de las familias que ahí habitan.

En 1978, Matiguás abastecía de leche a la empresa Prolacsa (Nestlé), suministrando 6,153.9 litros de leche por día, los cuales provenían de 236 productores (todos hombres) que representaban el 25% del total de

proveedores de leche para esta empresa ese año. Prolacsa (Nestlé) jugó un papel relevante al dinamizar la producción lechera durante la década de los 70, mediante la apertura de caminos y el aseguramiento de mercado para la leche, aunque el estímulo para la ganadería lechera no se tradujo en un incremento de la productividad. Durante ese período, la producción lechera se basó, sobre todo, en el aprovechamiento de la amplia disponibilidad de tierra forestal que, rápidamente, fue convertida en pastizales, así como en la disponibilidad de mano de obra de los colonos para el pastoreo de los animales y para las labores básicas de construcción o de reparación de cercas, chapia de potreros y cuido mínimo del hato.

Durante la década de la Revolución Sandinista, Matiguas y Muy Muy fueron incluidos en los planes de desarrollo de la lechería del país, mediante el proyecto estatal conocido con el nombre de "Héroes y Mártires de Pancasán", uno de los proyectos estatales más grandes, apoyado, entre otros, por la cooperación holandesa. El referido proyecto consideraba un área potencial de explotación de unas 54,818 manzanas de tierra para la ganadería, pretendía utilizar 38,000 mz de tierra en pastizales mejorados, y establecía una meta de producción de 2,097 litros de leche por vaca por año, superando, considerablemente, el promedio de producción por animal de los primeros años de la década de los 80, que se estimó entre 500-800 litros por animal al año. Esto representaba un rendimiento de dos litros por vaca por día. Tras varias reformulaciones del proyecto, a finales de la década se avanzó solo en un 20% en el área prevista para el establecimiento de pastos, debido a los problemas financieros y a los problemas derivados de la guerra.

Baumeister y Fernández (1995) señalan que la meta del proyecto original era de siete ciclos cerrados de producción (cada ciclo incluía 12 lecherías con 300 animales por cada una). Sin embargo, a mediados de 1989, la meta se redujo, y la nueva formulación supuso la construcción de obras físicas, electricidad, agua y maquinaria solo para tres lecherías. Ese año, el proyecto tenía 1,344 animales, entre vacas en ordeño, vaquillas y vacas que no estaban en producción. El ordeño se realizaba manualmente porque no se había podido instalar el sistema eléctrico, y el agua para los animales era trasladada mediante pipas, de los ríos cercanos, debido a que no estaba construido el sistema de suministro de agua. Igual que en la década anterior, las labores en torno a la producción lechera estuvieron en manos de los hombres, en su calidad de trabajadores del Estado.

Con el cambio de gobierno en 1990, el proyecto llegó a su fin. Una parte de la tierra se regresó a sus antiguos dueños, otra parte --incluyendo ganado-- fue entregada a hombres que se desmovilizaron de la Resistencia y del Ejército, y a extrabajadores de las empresas estatales. Respecto al ganado del proyecto, una parte se perdió debido a robos, y otra se vendió a productores de la zona. Así

concluyó un intento de modernización de la producción lechera que pretendía ser altamente intensivo, concentrado y excluyente de los productores de ambos municipios.

Hasta finales de los años 80, la ganadería bovina había transitado del modelo de la gran hacienda ganadera, basada en el latifundio excluyente, al modelo de la gran empresa estatal, que resultó también ser excluyente, y que en gran medida provocó conflictos con los productores. Después de 1990 y una vez finalizado el conflicto armado, la producción ganadera en Matiguás y en Muy Muy se reacomodó y tomó un nuevo rumbo: los medianos y los grandes productores individuales ampliaron sus propiedades mediante la compra de tierra cedida por la Reforma Agraria a los que no la tenían. A finales de la década de los 90, hubo un repunte en la producción lechera, que fue estimulada por la incursión de intermediarios de queso provenientes de Honduras y de El Salvador, y más tarde por la incursión de la industria de productos lácteos radicada en Managua, que demandaba leche fría para la producción de lácteos para el mercado nacional, y para la exportación a Centroamérica y a Estados Unidos. La llegada de estas empresas se vio favorecida por las inversiones en la pavimentación del tramo de carretera desde Boaco hasta Río Blanco, así como por inversiones en el tendido de energía eléctrica, que permite la instalación de centros de acopio para enfriamiento de la leche mientras se traslada a Managua. Así se inaugura una nueva etapa del desarrollo de la producción lechera, en la que centros de acopio de cooperativas de productores y de productoras aparecen como actores clave en este nuevo escenario. Junto a las cooperativas, los nuevos actores son las empresas de la industria láctea del país, y los compradores de queso de El Salvador y de Honduras.

La importancia económica actual de la ganadería bovina en el territorio se puede observar en el valor bruto anual generado. De acuerdo con datos de la cooperativa multisectorial Nicacento, las actividades derivadas de la

Cuadro 1: Contribución económica de la ganadería bovina

Municipio	Productos de la ganadería bovina		
Municipio	Leche (gls/año)	Quesos (tm/año)	Novillos en pie/año
Matiguás	5,640,000	1,656	22,000
Muy Muy	2,000,000	357	6,000
Total de producto	7,640,000	2,013	28,000
Precio estimado US\$	0.95/gl	1,480/ton	1.17/400kg
Total en valor (US\$)	7,258,000	2,979,240	13,104,000
US\$	23,341,240		
Fuente: Nicacento 2009.			

Los datos del Cuadro 1 reflejan la relevancia de la producción de ganado para la producción de carne, ya que el valor de esta representa más de la mitad del valor (56%) generado por todas las actividades en torno a la ganadería. Los productos que generan más valor son, en orden de importancia: novillos para carne, leche y quesos. La producción de leche representa el 31% del valor, y, el queso, el 13%.

En el caso particular de la leche, es importante señalar que si bien desde mediados de la década de los 90 se destinaba la mayor parte a su transformación en queso artesanal, la orientación de la misma ha variado paulatinamente a partir de la década pasada. El Cuadro 2 compara los porcentajes de leche que se canalizaron a queso artesanal, incluyendo cuajadas, queso semi industrial y leche fría, entre 2007 y 2009. La estimación incluye datos de los otros dos municipios (Paiwas y Río Blanco) que forman la vía láctea.

Cuadro 2: Destino de la producción de leche en el territorio de la vía láctea

Destino de la leche	2007	2009
Queso artesanal incluyendo cuajadas	63%	53%
Queso semi industrial	10%	15%
Centros de acopio (leche fría)	27%	32%
Total	100%	100%
Fuente: Nicacentro 2009.		

Estos datos reflejan una tendencia descendente del volumen de leche destinado a la producción del queso tradicional y de las cuajadas. En su lugar, se observa un incremento en la producción de queso semi industrial con fines de exportación, y del acopio de leche fría para la cadena de las plantas de la industria nacional, dos de las cadenas que se han percibido con mayores perspectivas para su desarrollo, como se verá en una sección más adelante

4.2 DESIGUALDAD DE GÉNERO EN LA PROPIEDAD DE LA TIERRA Y DEL GANADO

Los datos del último censo agropecuario de 2001 revelaron la existencia de 3,592 explotaciones agropecuarias de diferente tamaño, de las cuales la mayoría (2,701) se concentraban en el área de Matiguás, municipio que a su vez tenía el mayor número de vacas paridas (19,601 vs 5,222 en Muy Muy), generaba mayor empleo rural contratado (8,666 vs 3,114), disponía de más

mano de obra familiar (8,103 vs 2,673) y tenía el mayor número de salas de ordeño (128 vs 29 en Muy Muy).

En ambos municipios se refleja mayor acceso de los hombres a la tierra y al ganado en comparación con las mujeres. Lo mismo ocurre con la cantidad y con la distribución de la superficie de la tierra en los tipos de pastos, como muestra el cuadro siguiente.

Cuadro 3: Distribución de la superficie de la tierra por tipo de pasto y sexo del propietario

Municipio	Sexo del propietario	Total de explotaciones agropecuarias	Superficie de tierra (mz)*	Superficie en pasto natural (mz)	Superficie en pasto cultivado (mz)
MATIGUÁS	Varones	2,225	159,442.31	78,183.95	36,918.31
	Mujeres	466	23,555.65	12,041.80	3,756.08
	Total	2,691	182,997.96	90,225.75	40,674.39
MUY MUY	Varones	717	40,216.90	20,649.26	9,071.62
	Mujeres	162	6,349.77	3,880.11	683.70
	Total	879	46,566.67	24,529.37	9,755.32

Fuente: INIDE III Censo 2001/Cuadro 19. Aprovechamiento de la tierra manejada por productores individuales, según departamento, municipio, sexo y edades. *Los datos de superficie de tierra en este cuadro difieren de los reportados por el mismo Censo en cuadro 10, que es un reporte global sin diferenciar por tipo de uso de la tierra, sexo y edad del propietario.

El porcentaje de mujeres con propiedad sobre la tierra es 21% en Matiguás y 23% en Muy Muy. Estos datos se corresponden con la situación que viven las mujeres rurales en Latinoamérica, en donde ellas son únicamente la cuarta parte entre todos los propietarios de tierras (Deere y León, 2001). Localmente, esta desigualdad de género en el acceso a este recurso también se expresa en los datos del registro de fierro del ganado. El fierro certifica legalmente a la persona propietaria de los animales en registro, y este dato para las mujeres resulta menor a la desigualdad en el acceso a la tierra. Para ilustrar la desigualdad en el acceso a este recurso, tomamos como ejemplo el registro de fierros en Matiguás, que nos permite apreciar por delegación (microzona) cómo se da el comportamiento por sexo.

Cuadro 4: Mujeres y hombres con fierro a su nombre en el municipio de Matiguás

Delegación	Total en	Propietarios		Propietarias		Mancomunidad	
	Registro	Hombres	%	Mujeres	%	Ambos	%
La Patriota	226	170	75.22	52	23.01	4	1.77
Caño Negro	7	6	85.71	0	0.00	1	14.29
El Jobo	101	78	77.23	22	21.78	1	0.99
Cerro Colorado	123	99	80.49	22	17.89	2	1.63
El Corozo	150	116	77.33	33	22.00	1	0.67
Pancasán	88	69	78.41	19	21.59	0	0.00
Likia	185	130	70.27	54	29.19	1	0.54
Los Cerritos	182	126	69.23	56	30.77	0	0.00
Matiguás	2,368	1,526	64.44	769	32.47	73	3.08
Total	3,430	2,320	68%	1,027	30%	83	2%

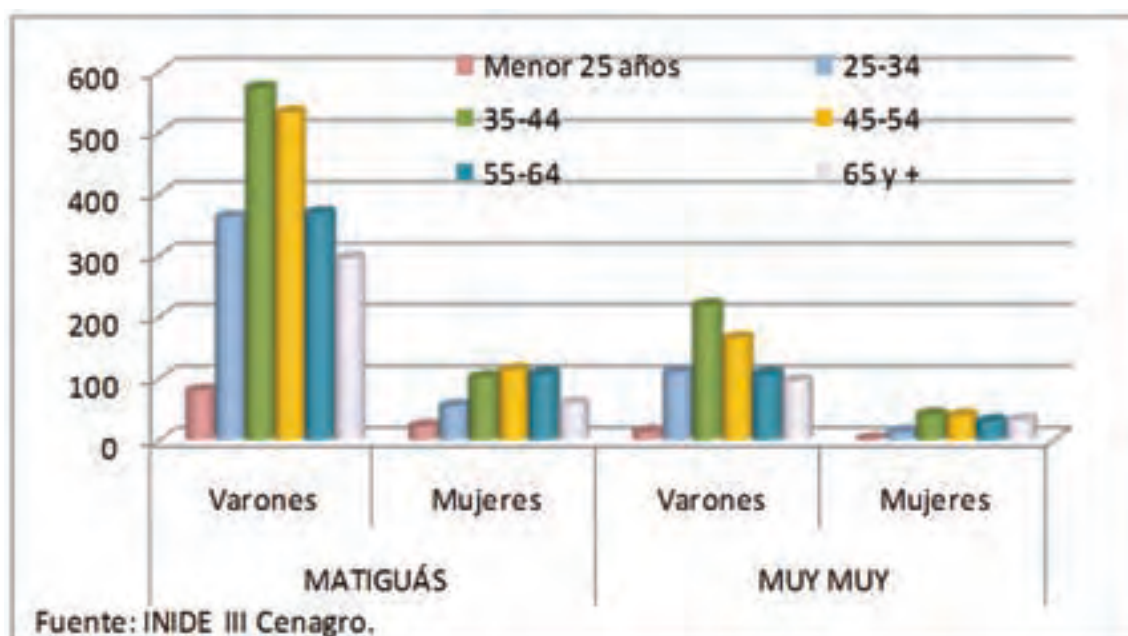
Fuente: Elaboración propia con base en datos del Registro Municipal de Fierros año 2009/ Alcaldía de Matiguás.

El Cuadro 4 muestra tres tipos de propietarios de los fierros, y en el mismo llama la atención el de la mancomunidad, dado que aunque aún son pocos casos, décadas atrás esta figura no aparecía reflejada, y es probable que sea consecuencia de los proyectos de desarrollo impulsados por Organizaciones No Gubernamentales (ONG) que benefician a mujeres, dándoles acceso a recursos productivos o animando a los hombres a compartir los derechos de propiedad con las esposas. En el caso del registro de fierros que hemos revisado, la mancomunidad se registra a nombre de personas de ambos sexos, pero hay casos en los que aparece a nombre de dos hombres (probablemente hermanos o padre-hijo).

Los datos de los cuadros anteriores muestran en desventaja, proporcionalmente, a las mujeres, como propietarias de tierra y de ganado. Entre ambos recursos, ellas tienen más acceso al ganado que a la tierra. Las mujeres pueden manejar su ganado en las tierras de los padres, de los esposos o de algún pariente. En algunos casos, si las mujeres tienen pareja, suelen manejarse los animales con el apoyo de los hombres, en otros casos, los manejan ellas directamente con el apoyo de sus hijos.

Por otra parte, considerando los grupos de edad entre los propietarios de tierra, el mayor número de productores y de productoras por municipio, propietarios de explotaciones agropecuarias, se encuentra entre los 35 y los 44 años, seguido por los de 45 a 54 años. En ambos grupos, es notoria la mayor concentración de hombres, como puede observarse en el gráfico siguiente.

Gráfico 1: Productores(as) individuales dueños(as) de tierra, por sexo y por grupos de edad



Los grupos minoritarios son productores y productoras menores de 25 años y mayores de 65. Por otra parte, los productores con más recursos económicos, porcentualmente un grupo pequeño, tienden a vivir fuera de las unidades de producción. Contrastando el área de residencia, según el sexo del propietario o la propiedad de la tierra, los resultados muestran que en Muy Muy el 27% de los hombres y el 22% de las mujeres viven fuera de la finca, lo mismo que un 20% de hombres y de mujeres productores de Matiguás.

Gráfico 2: Relación porcentual de productores y de productoras que viven dentro o fuera de la finca



Habitar fuera de la unidad de producción crea una diferencia social entre las familias que viven de esta actividad (tienen más recursos) y coloca principalmente a las mujeres en otra situación. Por ejemplo, en aquellas familias en donde el hogar comparte el mismo espacio del área productiva, las mujeres (como esposas e hijas) suelen tener más conocimiento e información de la actividad productiva, ya sea porque toman parte de algunas actividades, o porque las observan, aunque no se involucren directamente en las mismas. En cambio, en aquellas familias que separan el hogar del área de producción, las mujeres están totalmente desconectadas de la actividad, y probablemente involucradas en otro tipo de labor para la generación de ingresos (comercio y servicios) o asumiendo el trabajo del cuidado de la familia. En caso de que les corresponda asumir la administración de las unidades de producción, estas mujeres suelen enfrentar más desventajas para ello.

¿Cómo se da el acceso de las mujeres a la tierra y al ganado?

Las mujeres que en ambos municipios han tenido acceso a estos recursos (tierra y ganado) lo han hecho a través de la herencia familiar (ambos recursos), la reforma agraria (solo tierra), la compra directa (ambos recursos) o bien mediante el beneficio de programas de gobierno orientados al desarrollo de la ganadería (en este caso reciben animales en crédito, o bien como parte de programas de fomento, tal es el caso del bono productivo alimentario). Aunque se identifican cuatro medios para acceder a los recursos, el tema de la herencia resulta interesante para analizar cómo las normas sociales incrustadas hacen o no que algunas familias se alejen de estas y más bien las modifiquen. ¿Qué propicia que exista un porcentaje de casos de familias que se salen de la regla o de la norma del machismo y heredan tierra, ganado u otros bienes a las hijas, en vez de continuar reproduciendo la regla histórica de heredar solo a los hijos? De acuerdo con las productoras de leche consultadas, hay dos factores que influyen en ello: por un lado, algunos padres consideran que sus hijos y sus hijas tienen iguales derechos a recibir herencia, lo cual representa un cambio más profundo en las normas, y, por otro, la herencia a las mujeres dependerá de la conducta que muestren los varones, ya sea como hijos de quienes les heredan, o como maridos de las hijas que reciben herencia. Si bien en esta última circunstancia el cambio está condicionado al comportamiento de los varones, no obstante, abre la puerta para que las mujeres tengan acceso a recursos.

“Yo he visto casos de señores que heredan a sus hijas en vez de a sus hijos por el comportamiento que ven en sus hijos. Allá ha habido varios casos, por ejemplo, si tienen tres hijas y dos hijos o quizá solo un varón, pero si el varón es tomador (de licor), es jugador (juegos de azar), hay poca confianza en el hijo y entonces le dan menos al hijo y la mayor parte a las hijas. Depende mucho del comportamiento del varón. Si se ve que hay peligro de que todo el esfuerzo que se ha hecho por tener un patrimonio

se va a despilfarrar de manera rápida, entonces mejor dejárselo a las hijas, porque la mujer va a tener más posibilidades de conservarlo”.

“También hay casos en que si ven que el marido de la hija es trabajador, entonces le pueden dar a ella. Si él les cae bien y lo ven que es buen trabajador (o lo miran que está trabajando bien) entonces le dan. Hay muchachos buenos que quizá vienen de una familia de algunos amigos, y entonces los papás dicen: 'Ve, este muchacho es trabajador, sabe trabajar, es responsable'; entonces puede ser que esto les anime a darle un pedazo de tierra a sus hijas porque va a ser bien aprovechado”.

En otros casos, el proceso de modificación de la costumbre de heredar a los hijos se encuentra aún en transición, debido a la tendencia de los maridos de apropiarse de lo que pertenece por derecho a sus esposas o a sus compañeras de vida, sumado a la oposición de los padres a que esto ocurra. Los siguientes testimonios así lo expresan.

“Cuando yo tenía 11 años yo me fui a la guerra... y cuando salimos de la guerra llegué donde mi papá. Mi papá vive en Siuna, y entonces me dice el hombre que yo llevaba: 'Quitale la herencia a tu papa'. Vengo yo, y de buen corazón, le voy a decir a mi papá que si me daba mi herencia, y mi papá me dijo que sí. Pero este hombre tenía unos amigos, usted sabe que a veces los hombres se platican entre ellos cosas, entonces le dijo a un amigo: 'Fíjate que a esta mujer le voy a quitar la herencia que le van a dar y la voy a dejar, me voy a casar con otra mujer'. Esas eran las ideas de él. Aquel amigo llegó donde mi papá y le dijo: fíjate que así y así, le contó lo que él había dicho. Entonces mi papá me dijo: 'Hija, la herencia la tenés, pero yo no te la voy a dar ahorita porque tu marido se quiere quedar con ella'. Mi papá me entregó tierra y hasta ganado, eso es mío, pero él (su papá) los tiene, es mejor así. Fíjese que él (marido) me ponía una y otra mujer, ¿me entiende?, me exigía incluso que les diera de comer a los dos, y entonces me dice mi papá: 'No hija, ese hombre no es para vos, este hombre lo que anda haciendo es burlándose, mejor tu parte (de la herencia) yo te la voy a tener'”.

“Donde yo vivo conozco el caso de una mujer que tiene 48 años y a ella le heredaron los papás, ella ya tiene papeles inscritos y todos saben que la finca es de ella, pero en realidad los papás no se la terminan de dar porque dicen que tienen miedo que ella se la termine dando al hombre. Ella dice: 'Ya soy vieja con hijos mayores' (una de 16 y otra de 20), y dice que ella no la pide porque sus papás se enojan porque les parece que ella se la va a entregar al marido”.

Los testimonios de algunas mujeres reflejan que su acceso a los recursos tierra y ganado vía herencia está condicionado siempre al papel que juegan los varones, ya sea como hermanos --supuestos a continuar con el patrimonio familiar-- o bien como maridos --supuestos a crear patrimonio para sostener a la propia familia--, aun cuando ellas tengan un rol muy activo en la constitución de dicho patrimonio. En el siguiente recuadro, se puede ver un ejemplo que ilustra cómo algunas mujeres construyen sus estrategias para acceder a los recursos productivos, al mismo tiempo que tienen que convivir con el fenómeno de la violencia intrafamiliar. El caso que sigue muestra cómo ella, activamente, construyó con el esposo el patrimonio de la familia, basado en la acumulación de tierra y de ganado, pese a que iniciaron solo con la venta de su fuerza de trabajo, o más bien, con la del esposo, que fue el contratado. Con este ejemplo, se cae el estereotipo de que las mujeres del campo no tienen un rol en la actividad productiva y en la generación de ingresos, aun cuando se continúa pensando que su rol primordial es el de ser madres y esposas.

¿Cómo doña Iris Lorena llegó a ser ganadera-lechera?

(Extractos de estudio de caso realizado por Alfredo Castro en el marco del diplomado: Territorio, actores y estrategias de desarrollo/Nitlapan-UCA 2010)

Doña Iris tiene 65 años de edad, es dueña de 145 manzanas de tierra y de 130 animales bovinos, enviudó después de años de trabajo y de soportar maltrato físico y verbal de su esposo. Actualmente trabaja la finca con tres de sus hijos y con dos nietos, es socia de una cooperativa de leche; y produce en promedio 96 litros de leche por día. Ella relata su historia de la siguiente manera:

“Me casé a la edad de quince años... procreé doce hijos de los cuales once viven. Tuve que enfrentarme a un hombre déspota, malhumorado, mujeriego y alcohólico, sin quitarle el mérito que tenía, que para mí era importante, era un hombre muy trabajador... Cuando nos casamos nos fuimos a vivir a una pequeña finca en una comarca de Matiguás, esa finca no era nuestra, pero íbamos a cuidar y a trabajar allí. Para esa época, la economía era muy estable, comprábamos terneros y los vendíamos. También producíamos gallinas y vendíamos huevos. Recuerdo que para un diciembre me llevé a Matagalpa 240 gallinas en un camión, las vendí todas y logré comprar seis terneras. Vendía huevos en Boaco y Matiguás, y también compraba cuajadas para vender. Con el dinero que realizaba, compraba ropa a mis hijos y todavía me sobraba un poco, y lograba comprar cerdos, los engordaba y luego los vendía. Así seguí comprando terneros.

En 1970 nos quedamos como dueños de la finca que mi marido cuidaba como mandador. Recuerdo que para entonces yo tenía 43 reses y mi esposo tenía 66, las vendimos todas. Con ese dinero, más otro que a él le prestó un medio hermano, compramos la finca de 65 manzanas. Al tener la tierra, pero ahora sin ganado, nos metimos en otro mundo que yo no conocía, y era la agricultura. Sembrábamos hasta diez manzanas de huerta y luego vendíamos una parte del maíz para nuestros gastos, y lo que nos sobraba lo invertíamos en

cerdos que engordábamos y luego vendíamos para seguir comprando reses. De esta forma seguimos nuestra rutina de vida. Llegaron los años 80, yo los recuerdo como los peores de mi vida. Tuve que enfrentar la muerte de mi esposo, tomar el control de mis hijos sola, y pagar una hipoteca que mi esposo dejó en el Banco Nicaragüense.

Para inicios del año 2000 ya entramos a una etapa diferente. Contábamos con asistencia de diversos organismos, tales como el MAGFOR y el IDR; poco a poco fui sembrando pastos de corte y pastos mejorados para cuidar el ganado en épocas secas, cuando hay mayor problema de comida. En el 2003 me asocié a una cooperativa acopiadora de leche, la cual vino a reducir en gran parte la problemática de los bajos precios de la leche. El aprender a interactuar con otros productores me dio la oportunidad de tener otra visión de futuro como productora que soy, y poder entrar a un mundo donde se requiere de muchos parámetros para poder competir. Yo siempre me he considerado una mujer emprendedora y no me dejo abatir por los golpes de la vida, más bien lucho y sigo adelante, y en gran medida lo he transmitido a mis hijos. Continuamos trabajando, pero con otra estrategia. Ya no teníamos crédito para comprar ganado, engordarlo y venderlo. Como mi finca era pequeña como para tener repasto, entonces comprábamos el pasto del ganado que habíamos comprado, y esto me permitió crecer y comprar 80 manzanas más de tierra. También les ayudé a mis hijos que volvieron de la guerra, y así, con economía y ahorros, con mucho esfuerzo y trabajo salimos adelante. Yo siempre les digo a mis hijos que siempre tienen que ahorrar, aunque sea poco, pero hay que ahorrar, es de la única forma que pueden asegurar su futuro. Mis estrategias o métodos de trabajo no han cambiado, pues comencé como ganadera y a la fecha sigo siendo ganadera, pero sí cambió la visión errática que tenía. Hoy sé que no necesito grandes extensiones de tierra para tener rentabilidad en mi economía, sino, más bien, diversificando, empleando nuevos métodos”.

4.3 DESIGUALDAD SOCIAL EN EL SECTOR AGROPECUARIO

Levard et al. (2001) señalan la existencia de cinco sectores sociales y de siete tipos de productores en el agro de Matiguás. Como puede verse en el Cuadro 5, la minoría cuenta lo contrario al caso de la proporción de mujeres como propietarias de tierras que, como se mencionó, son minoría. O como el caso de los colonos y semiproletarios indicados en este mismo cuadro, que aunque representan la mayoría en el peso social de los tipos de productores, no controlan nada. La minoría del 3% de los grandes productores controla el mayor porcentaje de la tierra. Estos son, principalmente, ganaderos y hombres.

Cuadro 5: Sectores sociales y tipos de productores en el agro de Matiguás

Sector social	Tipo de productor	Peso social	% de la tierra que controla
Campesinos sin tierras	Colonos y semiproletarios	40%	0%
Campesinos de subsistencia	Minifundistas	10%	15%
	Campesinos pobres con tierras	20%	
Campesinos finqueros	Campesinos finqueros agricultores-ganaderos	5%	25%
	Campesinos finqueros ganaderos	15%	
Finqueros	Finqueros ganaderos	7%	20%
Empresarios agrarios	Medianos y grandes empresarios agrarios	3%	40%

Fuente: Levard, Marín y Navarro (2001): Municipio de Matiguás, potencialidades y limitantes-Nitlapan-UCA.

Desafortunadamente, el estudio no incluyó un análisis desagregado por sexo que permitiera ver la presencia de las mujeres dentro de los sectores sociales y de los tipos de productor. Pero, sin duda, ellas están presentes en cada uno, y probablemente menos en el segmento de los grandes empresarios agrarios. Pese a ello, los datos del cuadro permiten apreciar, aunque con las restricciones señaladas, la estructura social existente a inicios de la primera década de 2000.

De los siete tipos de productores, los últimos cuatro participan en la ganadería. El campesino finquero, combinando agricultura-ganadería, se presenta como uno de los segmentos más diversificados. Su ganado se orienta a cría-leche con venta de terneros al destete. El manejo es semi intensivo; la alimentación a base de pastos naturales, mejorados y rastrojos. La carga animal baja (0.25 a 0.6 cbz/mz) y hay una producción por vaca de cuatro a cinco litros. En el caso del campesino finquero ganadero, su principal capital lo componen la tierra (hasta 100 mz) y el ganado (hasta 30 animales), utiliza mano de obra familiar y contrata solo para las labores de chapia en potreros.

La actividad ganadera es de cría-leche-desarrollo con venta de terneros a dos años. El manejo de alimentación a esa fecha era a base de pastoreo con baja calidad nutritiva. No habían incorporado pastos de corte y en el verano usaban

rastrojos del maíz. Daban un uso moderado a los medicamentos veterinarios. La carga animal también era baja (0.25 a 0.4 cbz/mz) y la producción por vaca podía llegar hasta cinco litros.

En cambio, el finquero-ganadero podría tener hasta 400 mz de tierra y hasta 200 cabezas de ganado, con trabajadores permanentes asalariados (1 a 3). Este finquero, ubicado en una ruta lechera, hacía mejor manejo y aprovechamiento de la capacidad forrajera; más divisiones de potreros, había incorporado pasturas mejoradas (Estrella, Asia) y atendía las condiciones de sanidad. Estos estaban vinculados principalmente a las queseras artesanales, a las que abastecían de leche. Finalmente, los medianos y el gran empresario ganadero son el segmento más capitalizado, una parte de ellos proviene de antiguos comerciantes rurales o profesionales que compraron tierra sin abandonar su profesión, como también de aquellos que aprovecharon el resquebrajamiento de la reforma agraria de la década de los 80. La tenencia de la tierra alcanza o sobrepasa las 1,000 mz y, por tanto, su hato es mayor, un porcentaje del cual se orienta más a la carne. Tienen una carga animal entre 0.3-0.5 cbz/mz, y alcanzan rendimiento de 3-4 litros de leche por animal.

Una década más tarde, es probable que algunas de las características de los tipos de productores se hayan modificado, particularmente, en indicadores de producción, a partir de los esfuerzos orientados a incrementar las áreas de pasturas mejoradas, el manejo de la sanidad animal y la higiene en el ordeño. En este sentido, está pendiente actualizar la composición de los sectores sociales del agro, y, en particular, la diferenciación interna entre los que producen leche.

El establecimiento de los centros de acopio para el enfriamiento de la leche y la demanda de queso de países centroamericanos se ha convertido en un incentivo para el incremento de la oferta de leche. Con ello, se ha aumentado la competencia entre compradores de leche, generando más oportunidades de acumulación económica que son aprovechadas, principalmente, por los sectores ganaderos con mayores niveles de capitalización. Pequeños, medianos y grandes productores con mejor acceso a vías de comunicación se conectan a las cadenas cuyos mercados son más dinámicos (productos lácteos pasteurizados), mientras que los que se encuentran más alejados de las carreteras tienen más obstáculos para integrarse y participar. Hoy, las zonas con menos acceso a buenas carreteras se orientan a la crianza y al desarrollo de ganado para la producción de carne. La leche se procesa en cuajadas (actividad realizada por mujeres) o quesos producidos en fincas o en queseras artesanales que no han recibido apoyo en inversión pública⁹, como lo han recibido los

⁹ Adicionalmente, hay que señalar que estas zonas más retiradas aún conservan importantes áreas forestales que tienden a deforestar con rapidez para la incorporación de ganado y para el establecimiento de pastizales, provocando cambios en el ecosistema del territorio. Intervenir de manera oportuna y apropiada en estos lugares, con sistemas de producción agro-silvo-pastoril, ayudaría de manera sustancial a contrarrestar los efectos negativos de la degradación ambiental.

centros de enfriamiento de leche que abastecen la industria nacional. El programa más reciente de apoyo al sector lechero en el territorio (FondeAgro) canalizó, por ejemplo, para la cooperativa Nicacentro, inversiones de hasta el 78% (US\$ 83,460) de los costos de instalación en obras físicas y en equipos para cada centro de acopio, valorado en US\$ 107,000. Este apoyo se concedió como crédito a mediano plazo, adicional al apoyo al proceso organizativo y de asistencia técnica a los productores organizados.

En consecuencia, de lo anterior se va gestando un desarrollo económico desigual entre sectores sociales vinculados a la ganadería lechera en el territorio. Hay segmentos de productores y de productoras (los más pequeños, los más pobres y los más alejados de los mejores caminos) que no tienen igual acceso a recursos ni al aprovechamiento de las oportunidades de conseguir mejor precio, o para hacer inversiones que les permitan mejorar la calidad de su leche y de su sistema productivo. Esta situación se presenta con más desventajas para las mujeres que, en buena parte, combinan trabajo productivo con el reproductivo en condiciones de escaso acceso y control a recursos productivos. Las más pobres dentro del segmento de campesinos, aun cuando tienen algunos animales que producen leche, a menudo se ven presionadas para asumir la jefatura de los hogares ante la migración de sus esposos o de sus hijos mayores, cuando la unidad productiva resulta insuficiente para generar los recursos para la familia. Ellas suelen enfrentarse a una alta frecuencia de embarazos (en ellas mismas o en sus hijas), a relaciones polígamas de sus maridos, y, en muchos casos, a la violencia intrafamiliar, las cuales terminan siendo situaciones que erosionan su salud física y mental, que inciden directamente en la disminución real o potencial de su capacidad productiva.



5. Las cadenas de los lácteos

5.1 INTRODUCCIÓN

Los estudios de cadenas inician presentando el mapeo de los eslabones que permite, en términos visuales, ver cómo están estructurados los actores en cada eslabón. Seguido, se presenta la descripción y el análisis de sus actores desde los proveedores, producción, procesamiento, transporte, comercialización, mercado final. Siguiendo esta lógica, en el territorio identificamos tres cadenas: a) de la leche fría/pasteurizada, b) del queso de exportación, y c) de las cuajadas. Las dos primeras se aproximan más al concepto de cadenas de valor (más aún la primera, razón por la cual se le prestó más atención y se incorpora más información detallada, particularmente en los productores de leche), mientras que la tercera corresponde, en realidad, a una cadena tradicional. Las tres compiten por el acopio de leche que se produce localmente, y los actores que intervienen en cada una suelen ser diferentes en su conexión con los mercados de destino, aunque en ciertos momentos del año pueden participar en dos cadenas. Esta sección termina con un análisis comparativo de las tres cadenas en algunos indicadores específicos. En términos generales, se puede resumir cada cadena de la siguiente manera:

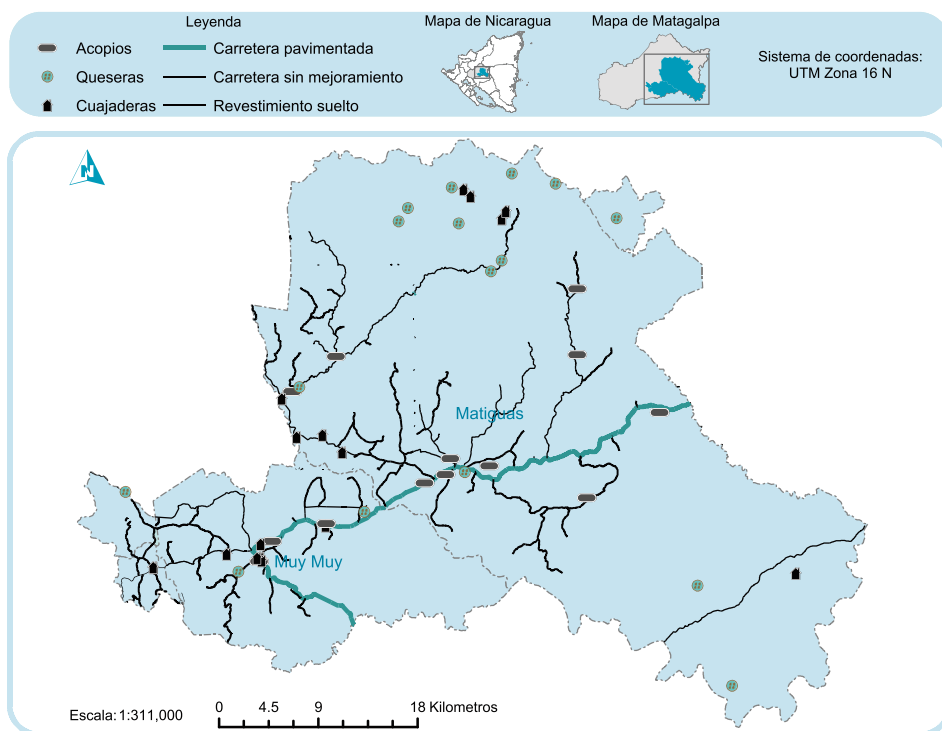
La cadena de la **“Leche fría/pasteurizada”** es una de las más dinámicas, está ligada a inversiones en centros de acopio con tanques para el enfriamiento de la leche, los cuales han sido ubicados en sitios rurales centrales para ciertas microzonas geográficas con buena accesibilidad de carretera de todo tiempo (principalmente la pavimentada/ver mapa 1), agua y energía eléctrica. Una buena parte son centros de acopio de productores de leche organizados en cooperativas (Nicacento, San José, 24 de Junio), uno ha sido organizado por una ONG en alianza con una cooperativa multisectorial (centro de acopio Flor de Pancasán) y los otros son negocios familiares y sociedades anónimas. En algunos casos, los centros de acopio cuentan con el apoyo en asistencia técnica y equipos de las empresas a las que abastecen. En todos los casos, reciben la leche siguiendo criterios de calidad para abastecer a la industria nacional de leche fría y de otros lácteos: Parmalat, Eskimo, Centrolac, y empresas que elaboran productos lácteos pasteurizados como Nilac.

La cadena del **“Queso de exportación”** inició vinculada a las queseras artesanales que solían producir el queso fresco, suave. Algunas de estas (en manos de salvadoreños, de hondureños y de nicaragüenses) se transformaron en queseras 'semi industriales' al construir infraestructura apropiada para la quesera, al introducir equipos de acero inoxidable para recibir y para procesar la leche, al crear cuarto frío para el almacenamiento del producto, y, en algunos casos, equipos para pasteurizarlo. Este tipo de queseras son pocas en el territorio, probablemente, debido a lo caro de la inversión. En la actualidad, existen tres plantas de queso en el territorio certificadas para exportar sus productos al mercado centroamericano (sobre todo salvadoreño y hondureño) y al de Estados Unidos. Estas queseras son: Quesería Benítez, Lácteos Matiguás e Industrias Calbri. Las queseras artesanales más pequeñas, distantes de la carretera pavimentada, se han articulado poco a poco a la quesera semi industrial que les asegura mercado para el queso fresco no pasteurizado, principal producto que elaboran.

La cadena de las **“Cuajadas”** tiene su origen, principalmente, en comunidades rurales distantes de centros de acopio y de las queseras semi industriales. Esta cadena es abastecida por productores de leche que están distantes de los centros de acopio. Es la cadena más pequeña y que menos ha evolucionado con el tiempo. En la medida en que se han instalado los centros de acopio, las productoras de cuajada han disminuido su producción, y muchas declinaron seguir en el negocio una vez que se les hizo difícil conseguir leche. La producción de cuajadas también tiene lugar en las áreas urbanas, y en ella se involucran, sobre todo, mujeres que compran leche para vender o que la reciben de la finca de sus familias.

El siguiente mapa ubica los sitios donde se localizan geográficamente los diferentes actores del eslabón primario en las tres cadenas ya mencionadas.

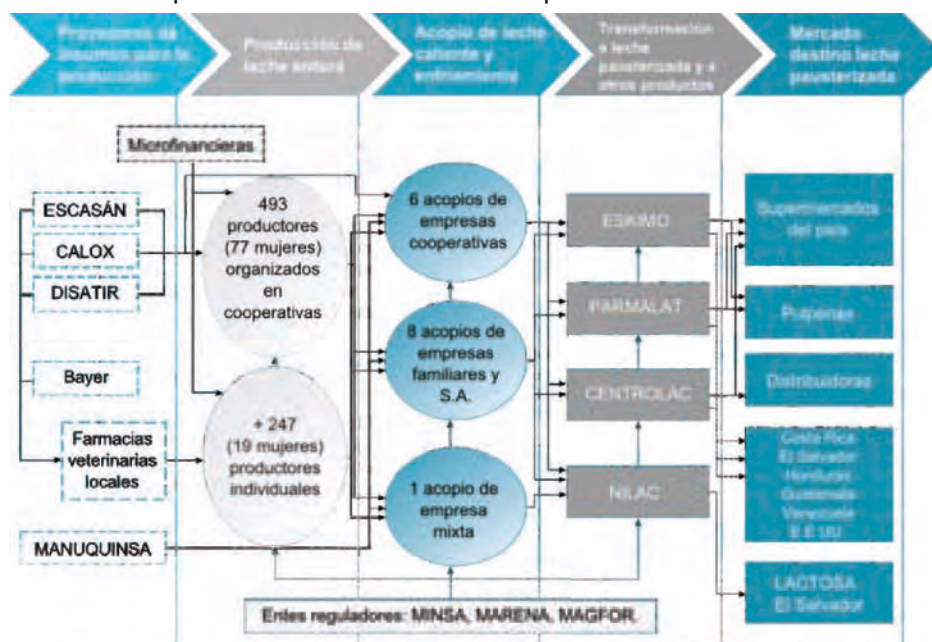
Gráfico 3: Mapa de ubicación de centros de acopio, queseras y cuajaderas en Matiguás y en Muy Muy



Fuente: Carlos Sosa, Nitlapan en colaboración con el IOE, 2011.

5.2 LA CADENA DE LA LECHE FRÍA PASTEURIZADA

Gráfico 4: Mapa de la cadena de la leche fría pasteurizada



Fuente: Elaboración propia con base a la información recogida en el trabajo de campo

5.2.1 PROVEEDORES DE INSUMOS Y DE SERVICIOS

Los proveedores de insumos y de servicios a la producción primaria juegan un papel relevante en el desarrollo de toda actividad económica. Sin embargo, los insumos y los servicios para la producción lechera en el territorio son limitados, no solo para esta cadena, sino para todas. El mercado local del territorio sobre insumos y servicios de apoyo a la producción de leche es aún pobre, probablemente por la predominancia del sistema de producción de ganadería extensiva, que es más extractiva y hace escasa inversión.

No obstante, en la medida en que la producción de leche se va regulando bajo ciertos parámetros, el mercado de insumos y de servicios empieza a surgir. Productores y productoras de leche que abastecen los centros de acopio requieren por lo general de:

a) Insumos y materiales de apoyo, entre los que están: semillas de pasto, fertilizantes, medicina veterinaria, material de limpieza y desinfección, y filtros. En Matiguás y en Muy Muy, estos insumos y materiales son suministrados por cuatro farmacias veterinarias privadas (tres de las cuales son propiedad de mujeres) más las farmacias de las cooperativas (Nicacentro, San José, Flor de Pancasán, 24 de Junio) que trabajan en coordinación con empresas distribuidoras de estos productos, radicadas en la ciudad de Matagalpa, y vinculadas a las empresas importadoras de dichos productos, ubicadas en Managua. Algunas de estas empresas, como Bayer, promocionan nuevos productos, enviando a personal que se puede quedar hasta tres días en un centro de acopio para probar estos y mostrar resultados, explicar ventajas frente a otros productos anteriores, y dar asesoría continua si alcanzan algún acuerdo. Las cooperativas buscan precios favorables para ayudar a sus asociados.

b) Equipos: baldes y pichingas de aluminio o de acero inoxidable, portafiltros, picadoras de pasto, paneles solares, bombas para fumigar, bombas para agua, y herramientas menores como machetes y martillos, entre otras. Antes de que se instalaran los centros de acopio que realizan la función de enfriar la leche, los baldes y las pichingas que solían utilizarse eran de plástico, y eran suministrados por tiendas y pulperías locales que se abastecían en Matagalpa o en Managua. Después de la instalación de los centros de acopio, los equipos de aluminio y las picadoras de pasto son abastecidos, principalmente, por las cooperativas, como parte de un servicio que prestan a sus asociados y a otros productores no socios que lo demanden. Algunos de estos, incluso, se dan a los productores en condiciones de crédito o se descuentan cada semana de las entregas de leche. Los paneles solares son ofrecidos por Empresas de Energía Solar, con sede en Managua. A estos tienen acceso, sobre todo, asociados a cooperativas que

pueden obtener crédito para su adquisición, ya sea por la cooperativa misma o al ser clientes de microfinancieras como el Fondo de Desarrollo Local (FDL), que tiene una línea de crédito para este tipo de inversión.

c) Servicios: capacitación y asistencia técnica para: manejo de los animales, planificación de la producción, buenas prácticas de ordeño, organización gremial y desarrollo de habilidades de negociación. También se requieren servicios de energía eléctrica, transporte, carreteras, tecnologías de comunicación y crédito. Sin embargo, la capacitación y la asistencia técnica en el territorio es escasa; esta es proporcionada mediante la ejecución de proyectos específicos para el grupo de productores y de productoras que son parte del grupo meta de dichos proyectos. Estos proyectos pueden ser desarrollados por ONG nacionales o por el gobierno en alianza con donantes internacionales. Algunos ejemplos de proyectos son: el proyecto Pago por Servicios Ambientales (PSA-GEF), ejecutado por Nitlapan-CATIE, con la finalidad de inducir cambios en el sistema extensivo ganadero, seguido del proyecto CAMBIO, también ejecutado por Nitlapan en conjunto con el FDL, con el financiamiento del BCIE. Otros proyectos son: Fondeagro, ejecutado por el gobierno de Nicaragua con fondos de la Cooperación Sueca, que, además de asistencia técnica y de capacitación canalizó fondos para inversión en infraestructura y en equipamiento de centros de acopio. Solamente las cooperativas disponen a tiempo completo de técnicos que pueden cubrir las necesidades de asistencia técnica de sus asociados y de sus asociadas, aunque hasta ahora el personal técnico de las cooperativas no considera los sesgos de género existentes, y trata a productoras y a productores como si no enfrentaran barreras de género.

Lo anterior hace que algunas mujeres no participen de las capacitaciones o de las giras de campo que se programan. *"Mire, es cierto que a mí me vino la invitación para ir a una capacitación que iban a realizar en el acopio, pero yo supe que solo yo iba a ir de mujer, luego me puse a pensar: ¿qué voy a hacer yo en medio de tantos hombres? Usted me entiende. ¿Qué va a pensar él (el marido) si solo yo voy de mujer? Entonces mejor no fui"* (productora entrevistada). Este aspecto resulta necesario subrayarlo, dado que aunque en las cooperativas, aparentemente las socias y los socios tienen iguales derechos, en la práctica ignorar las restricciones que enfrentan las mujeres por los roles sociales asignados, influye para que ellas no puedan aprovechar las oportunidades de desarrollo que abre la organización cooperativa a sus miembros.

Por otra parte, la construcción de relaciones entre los centros de acopio y los proveedores de insumos y de servicios no solo tiene que ver con una relación comercial entre alguien que demanda un servicio y alguien que lo ofrece. También entran en juego otros factores para determinar la fortaleza o la

debilidad de la relación. Tiende a ser débil, cuando solo se basa en una simple relación de compra y venta, pero tiende a ser fuerte cuando las personas que interactúan se conocen previamente, desarrollan una relación basada en la confianza y en la colaboración para apoyarse mutuamente. En el siguiente ejemplo, puede verse cómo las relaciones se construyen también considerando relaciones más personalizadas, donde hay de por medio confianza y amistad entre los actores. El ejemplo corresponde al caso del Centro de Acopio Flor de Pancasán, apoyado por ADDAC, organismo que ha canalizado financiamiento para sus diferentes actividades: terreno, infraestructura, compra de tres camiones, planta de emergencia, y fondo revolvente para adelantos de dinero a productores, entre otros servicios.

Actores con los que se relaciona el Centro de Acopio Flor de Pancasán en su demanda de servicios

El centro de acopio, ubicado en la comunidad El Jobo, se abastece de productos veterinarios e insumos y herramientas de trabajo, directamente desde Matagalpa, estableciendo relaciones con las siguientes empresa para la compra de productos veterinarios (Pecutrin, vitaminas, antibióticos y desparasitantes, entre otros): a) **Bayer**, la cual da crédito por un período de dos o tres días después de entregado el producto; b) **DISSATIR**, con quienes el pago de los productos es de contado, c) **CALOX**, que provee productos veterinarios. Para el abastecimiento de equipos, la relación se ha establecido con **Escasán**, que les provee de pichingas, de filtros y de portafiltros. Han comprado en este tiempo más de 150 pichingas, las cuales forman parte del inventario con el que hoy cuenta la empresa. Los pagos de estas herramientas de trabajo se hacen de contado. El centro de acopio a través de la gerencia inició relaciones comerciales con estas casas comerciales, a partir de la necesidad de abastecerse de productos y de resolver de manera inmediata las necesidades de los productores ganaderos. *“Se me hizo fácil porque conocía a los agentes de venta de la CALOX, DISSATIR y BAYER, a ellos se les pidió una proforma de los productos que distribuyen, se hizo un selección de los que más se usan en la ganadería, y de esta forma realizamos las primeras compras que fueron de contado”.*

Para abastecerse de semillas de pasto se estableció relación con **CONAGAN** (Comisión Nacional Ganadera), ya que esta organización trae pastos de buena calidad directamente del Brasil. Con pedidos realizados previamente al gerente de ventas, se obtiene semilla a precios más bajos que en el mercado. Por otra parte, **CONAGAN** realiza capacitaciones relacionadas con el tema ganadero, de las cuales se ha participado, para luego reproducirlas con los productores del centro de acopio de leche. Para los insumos de limpieza han establecido relaciones con **MANUQUINSA**, una empresa que les concede crédito hasta por un mes. Las compras del centro de acopio en insumos de limpieza oscilan entre C\$ 20,000 y C\$ 30,000 por mes.

A partir de 2010, se lleva a cabo un proyecto de Escuelas de Campo financiado por el **CATIE** (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza) en alianza con organizaciones locales, de las cuales participan. Este proyecto tiene como objetivo principal realizar capacitaciones a los productores en diferentes temas relacionados con la ganadería, con el propósito de que los productores y las productoras realicen actividades amigables al medio ambiente. Es una actividad que busca disminuir el impacto de la ganadería sobre el cambio climático, a la cual se le adjudica un 18% de producción de gases de efecto invernadero. En las Escuelas de Campo participan 50 productores a quienes proveen de asistencia técnica y de capacitación, para establecer sistemas de producción silvopastoriles, adicionalmente, donan un monto de US\$ 100 para realizar mejoras en sus fincas (división de potreros y siembra de pasto, entre otros).

5.2.2 LOS PRODUCTORES DE LECHE EN ESTA CADENA

En esta cadena participan un poco más de 740 productores y productoras¹⁰ como proveedores de leche. El 87% son hombres y el 13% mujeres, de las cuales la mayoría (el 80.2%) forman parte de las empresas cooperativas. Productores y productoras no organizados también venden leche a las cooperativas, pero no gozan de las mismas ventajas que les da el estar asociados para tener acceso a otros recursos, o para conseguir el mejor precio por litro de leche.

El no tener datos de algunos de los centros de acopio familiares no nos permite mostrar una aproximación a la relación existente entre productores que

¹⁰ Considerando que hay dos centros de acopio en los cuales no se obtuvo datos del número de productores y de productoras.

entregan leche a las cooperativas y entre aquellos que la entregan a las empresas familiares. Sin embargo, podemos suponer que la mayoría de los productores tienden a formar parte de las cooperativas, dado que a través de ellas tienen acceso a recursos como crédito, capacitación, insumos y equipos. También pueden hacer sentir su voz y posición en los procesos de negociación con las empresas de la industria láctea, con las entidades del Estado y con ONG que colaboran con proyectos para el desarrollo del sector, un espacio público importante para que los productores lecheros configuren y expresen su poder como grupo económico, pero en el que suelen tomar parte, casi en su totalidad, los hombres. En este ámbito de la interacción en el espacio público, aún no aparecen los rostros ni las demandas particulares de la otra parte: las mujeres, ganaderas y productoras de leche.

Cuadro 6: Productoras y productores por tipo de acopio

Tipo de propiedad del acopio	Nombre del centro de acopio	Productores involucrados		
		Hombres	Mujeres	Total
Empresa Cooperativa	1. Pancasán (Nicacentro)	77	9	86
	2. La Bruja (Nicacentro)	64	8	72
	3. Saíz/Las Limas (Nicacen)	55	15	70
	4. Maizama (Nicacentro)	63	6	69
	5. 24 de Junio	45	3	48
	6. San José	112	36	148
	SUBTOTAL	416	77	493
Empresa familiar y Sociedad Anónima	1. El Porvenir	24	3	27
	2. San Martín	20	4	24
	3. San Francisco	66	4	70
	4. AGROLAC	SD	SD	SD
	5. Santa Clara	SD	SD	SD
	6. Las Lomas	No está funcionando		
	7. El Guanacaste	1		1
	8. Héctor Tinoco	SD	SD	SD
	SUBTOTAL	111	11	122
Mixta (ONG-Cooperativa)	1. El Jobo	117	8	125
TOTAL	15	644	96	740
Fuente: Elaboración propia sobre la base de entrevistas realizadas a las empresas / Datos de acopio de julio 2010 / SD= sin dato.				

Los productores de ambos sexos que venden a las empresas familiares, ven en estas menos riesgos. Tienen relaciones bastante personalizadas con los ruteracopiadores, que a menudo son quienes terminan sufriendo de leche a los acopios privados. En este sentido, las relaciones basadas en el conocimiento previo, y en la confianza con el rutero es esencial. Adicionalmente, es un segmento de productores a quienes no les gusta el tema de las decisiones colectivas, por lo cual, prefieren negociar directamente y asumir los riesgos por su propia cuenta y no por las decisiones de otros. Dudan de la posibilidad de que los productores, en realidad, construyan un poder de tal magnitud que les permita negociar y hacerse sentir; es decir, desconfían de todo lo que suene a moverse en la arena política.

En general, manejan la ganadería de doble propósito, aunque con un marcado interés en la producción de leche, en la medida en que logran una mejor conexión y beneficio del mercado. Los más pequeños en cuanto a capacidad productiva viven en sus fincas, hacen uso de la mano de obra familiar para las labores productivas y tienen pluriactividades como parte de sus estrategias de vida. Complementan la producción de leche con el cultivo de granos (frijol y maíz para el autoconsumo) así como con la producción de cacao y de café para la venta, comercializan con granos o con ganado, y parte de los miembros de la familia (hijos e hijas) pueden tener empleo asalariado, ya sea permanente o temporal. En cambio, los más grandes viven con sus familias en los pueblos, contratan mano de obra asalariada, disponen de medios de transporte (algunos vehículos de doble tracción, otros también tienen camiones para la movilización del ganado) y algunos se involucran en otro tipo de negocios comerciales, apoyándose en la esposa y en las redes familiares.

Aunque no se realizó un estudio a profundidad sobre el sistema de producción en finca, la información obtenida sobre algunos indicadores de producción (ver cuadros siguientes) permiten ver señales de que productores y productoras están incorporando cambios en su sistema productivo. Se observa avances, en particular, en la división de potreros para un mejor aprovechamiento del pasto, en productores con diferente extensión de tierra. No obstante, directivos y personal que laboran en las cooperativas reconocen que aún hace falta mejor manejo técnico de la actividad productiva por parte de los productores. Pese a los esfuerzos realizados, sigue dándose el pastoreo continuo de los animales en los potreros, una práctica que suele deteriorar los pastizales. También se sabe que a menudo los productores utilizan las áreas de pasto en el primer año de establecido el pastizal. Esta práctica no permite que se establezca adecuadamente el pasto, y, por consiguiente, se deteriora con rapidez. Aunque no es lo adecuado, se hace por la necesidad de alimentación de los animales.

	Productoras socias					Productores socios			
Indicadores	Martha	Ana	Julia	Rosa	Pedro	Julio	Marcos	Luis	Noel
Mz tierra	30	40	90	125	20	28	43	100	500
Mz pastos	26	35	83.5	118.5	18	26	41	88	483
Total animales*	45	37	40	114	18	37	42	102	427
Vacas en ordeño**	11	6	14	35	8	11	12	30	132
No. potreros	8	4	9	12	9	7	7	32	17
Animal x mz pasto	1.73	1.05	0.47	0.97	1	1.42	1	1.15	0.88

Fuente: Elaboración propia a partir de casos estudiados/ Los nombres de las personas fueron modificados por ética.

* Incluye ganado bovino, mular y caballar.

**Este dato se refiere al número de animales en ordeño el día de la entrevista, resulta difícil obtener un dato aproximado del número de animales en ordeño en el año debido a la carencia de registros en las fincas.

	Productoras socias					Productores socios			
Indicadores	Martha	Ana	Julia	Rosa	Pedro	Julio	Marcos	Luis	Noel
Mz tierra	30	40	90	125	20	28	43	100	500
Mz pastos	26	35	83.5	118.5	18	26	41	88	483
Total animales*	45	37	40	114	18	37	42	102	427
Vacas en ordeño**	11	6	14	35	8	11	12	30	132
No. potreros	8	4	9	12	9	7	7	32	17
Animal x mz pasto	1.73	1.05	0.47	0.97	1	1.42	1	1.15	0.88

Fuente: Elaboración propia a partir de casos estudiados/ Los nombres de las personas fueron modificados por ética.

* Incluye ganado bovino, mular y caballar.

**Este dato se refiere al número de animales en ordeño el día de la entrevista, resulta difícil obtener un dato aproximado del número de animales en ordeño en el año debido a la carencia de registros en las fincas.

Los datos no revelan diferencias sustanciales entre los socios y los no socios, como tampoco entre las mujeres y los hombres.

Cuadro 8: Indicadores de producción de no socios diferenciando por sexo

Indicadores	Productoras no socias			Productores no socios		
	Alma	Gloria	Esther	Gabriel	Antonio	Felipe
Mz tierra	17	35	70	45	110	212
Mz pastos	9	23	64	30	55	170
Total animales	14	27	30	48	71	237
Vacas en ordeño	4	11	14	9	15	333
No. potreros	6	8	4	6	11	6
Animal x mz pasto	1.55	1.17	0.46	1.6	1.29	1.11
Fuente: Elaboración propia a partir de casos estudiados/ Los nombres de las personas fueron modificados por ética.						

La producción de leche aparece como la principal actividad económica generadora de ingresos para la familia. Algunos de ellos y de ellas agregan como actividad secundaria el cultivo de ciertas áreas de granos para el autoconsumo y/o musáceas. En particular, las productoras y los productores no asociados tienden a ser un poco más diversificados, particularmente, los que tienen menos extensión de tierra; situación relacionada también con su ubicación física en el territorio. Mientras las personas que forman parte de cooperativas se ubican en una microzona altamente ganadera, las otras personas se encuentran en otra microzona en donde la ganadería se combina con el cultivo del café (hasta 5 mz), cacao (hasta 2 mz), tubérculos (hasta 2 mz), musáceas (hasta 4 mz) y granos básicos (2 de maíz y hasta 2 de frijol), respondiendo a esta característica de la pluriactividad.

En términos de manejo de forrajes, la superficie de áreas de pastos es relevante para todos los casos que vimos. Tanto en las tierras de las productoras como en las de los productores de leche predominan las pasturas mejoradas (brizanta) en combinación con árboles, una estrategia para mejorar la productividad del sistema productivo (Rayo, 2003). También se nota la incorporación de pequeñas áreas de pasto de corte que van desde 0.50 a 4 manzanas. Predominan cuatro tipos de pasto de corte: caña dulce, Taiwan, King grass y caña japonesa. Solo las personas que tienen tres o más manzanas con pasto de corte declararon hacer uso de picadoras de este, que se utilizan, fundamentalmente, en el período del verano. La alimentación de los animales está basada en todos los casos en el pasto natural, no se elabora ni se hace uso de concentrado industrial.

En infraestructura productiva, la mayoría de hombres y de mujeres entrevistados declaró disponer de corrales¹¹ con galeras techadas, lo cual es reflejo de uno de los cambios introducidos por los centros de acopio en las prácticas del ordeño. Algunos productores y productoras con más vacas en producción están estableciendo la práctica de separar las funciones de enrejar y de ordeñar, para lo cual ocupan a dos personas. Otros mencionaron el lavado de ubres de la vaca, y el lavado de manos del ordeñador, una práctica que lentamente parece establecerse como nuevo hábito. Se estima que el 57-78% de los productores que se vinculan a la cadena de la leche fría hace uso de esta práctica en el territorio (Fondeagro, 2007). Estas productoras y productores también han sustituido los recipientes de plástico por los de aluminio (baldes y pichingas) para el ordeño y para trasegar la leche, la mayoría utiliza portafiltros y filtros de leche, a diferencia de los productores que venden a las otras cadenas que ordeñan sin protección de techo, que siguen utilizando recipientes de plástico y cuelan la leche utilizando, principalmente, tela. También han empezado a realizar pruebas periódicas para el control de enfermedades como brucelosis y la tuberculosis en el hato, como parte del programa de trazabilidad bovina que impulsa el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGFOR) en coordinación con las cooperativas. Las pruebas de mastitis se hacen con periodicidad y son inducidas, de igual manera, desde el centro de acopio.

Producción de leche y contribución porcentual diferenciada

Datos comparativos de una semana de acopio de leche en tres centros de acopio, muestran que la contribución global de las productoras, en leche acopiada por estos centros es del 14%, mientras que la contribución de los hombres es del 86%. Las productoras registran un suministro de leche promedio por semana que oscila entre 40 litros (5.7 litros x día-las más pequeñas en abastecimiento) y 1,351 litros (193 x día-las más grandes proveedoras de leche). Su aporte en cuanto al volumen de leche producido a la semana oscila entre el 5 y el 23% del total de leche recibida en estos tres acopios. Desagregado por centro de acopio, el resultado varía ligeramente, mostrando en la posición más alta a productoras de la Cooperativa San José.

Pese a estas diferencias y a los avances, todos los casos de productores y de productoras que se analizaron presentan el problema de la irregularidad en el volumen de producción de leche a lo largo del año. En los gráficos 4 y 5 se puede observar el comportamiento de las entregas semanales de leche de productores y de productoras a dos centros de acopio de Matiguas, donde la irregularidad parece más acentuada para el caso de las productoras. Nótese que algunos, inclusive, dejaron de entregar en algunas semanas, un comportamiento que se repite constantemente año con año.

¹¹ Principalmente contruidos con madera, aunque los que tienen menor cantidad de animales los han construido con alambre de púas.

Gráfico 5: Contribución de productoras y de productores en el suministro de leche

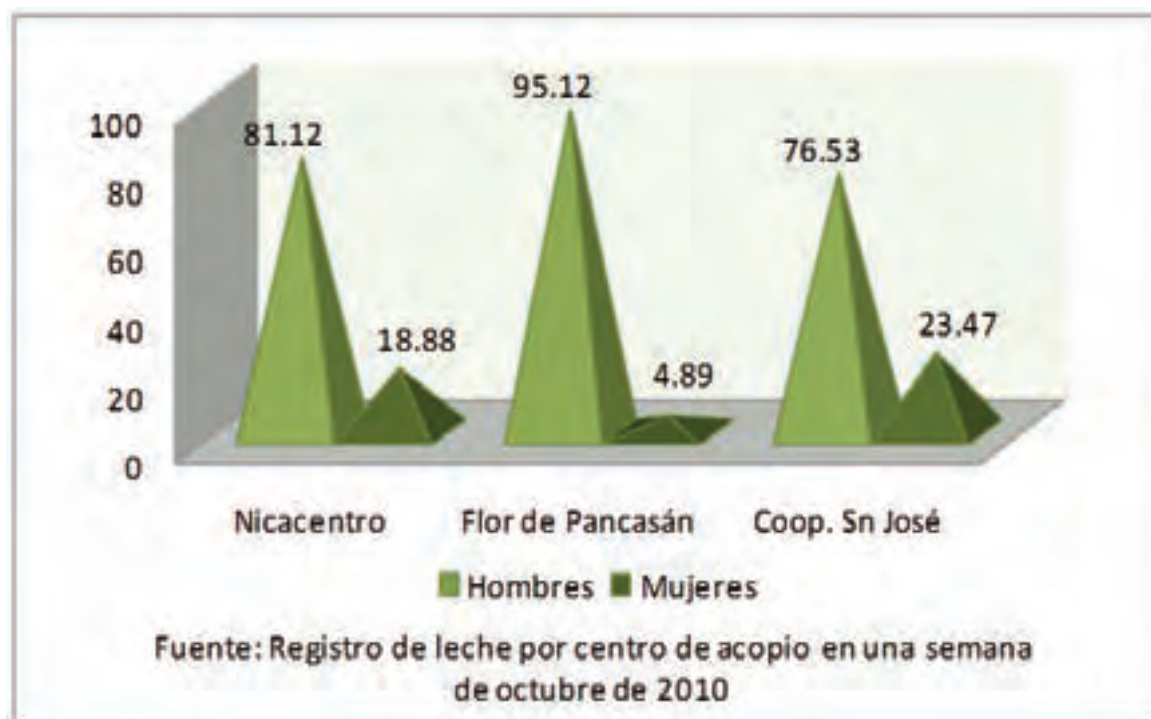


Gráfico 6: Comportamiento de las entregas de leche de seis productores a un centro de acopio

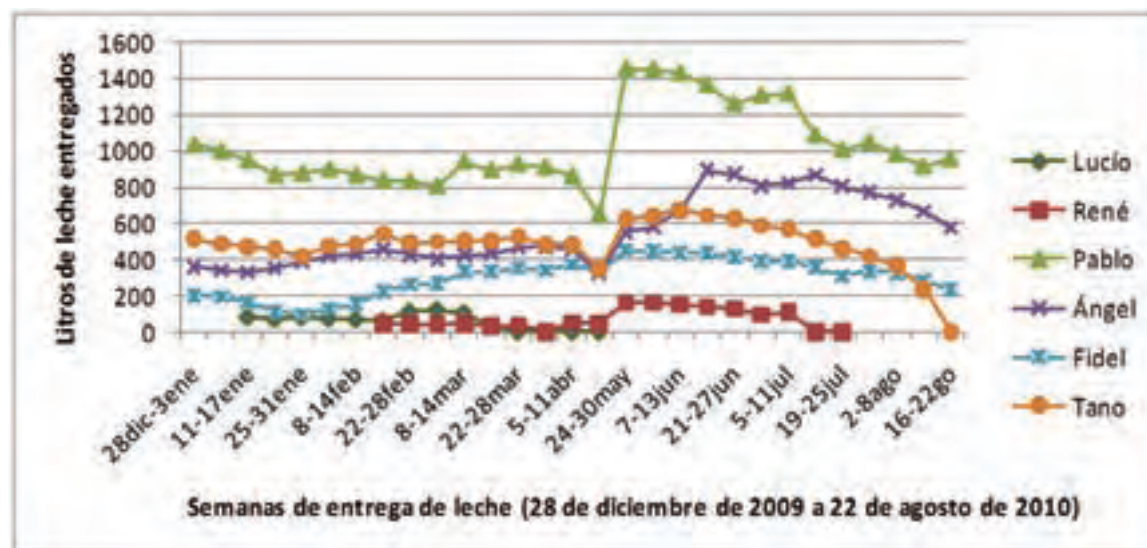
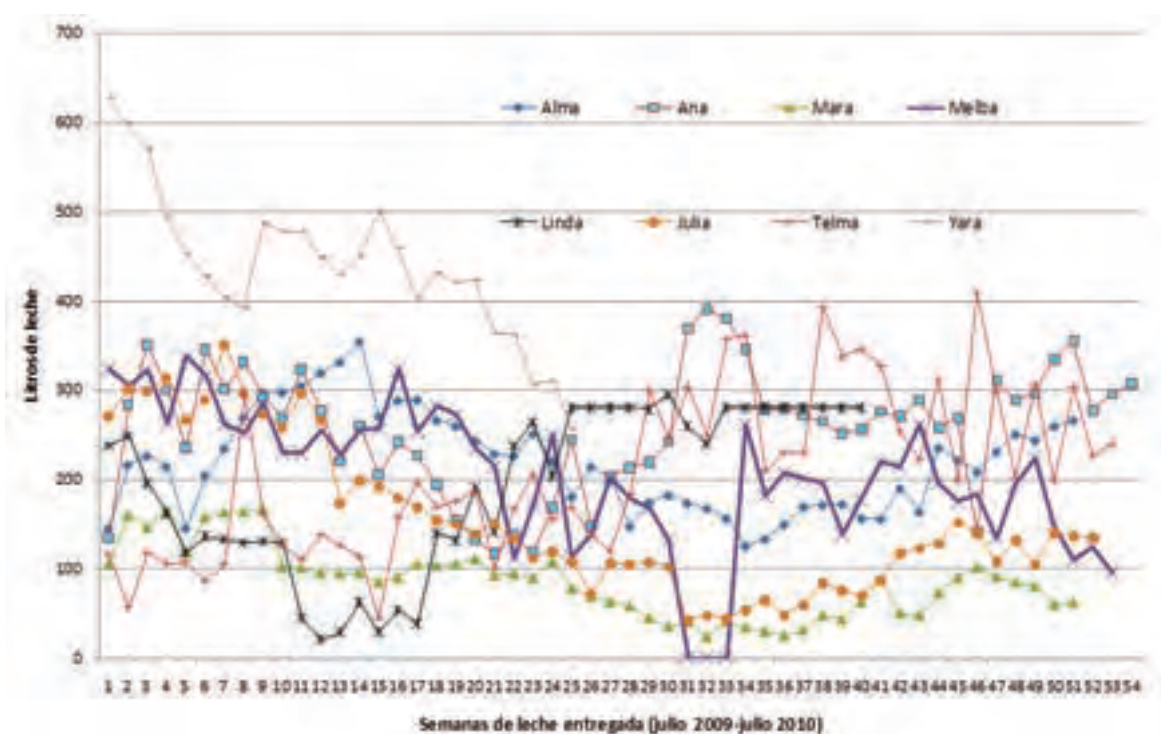


Gráfico 7: Comportamiento de las entregas de leche semanal de ocho productoras



Esta situación en el suministro de leche es influenciada por la conjugación de varios factores relacionados con reproducción, sanidad, alimentación y comportamiento del mercado de leche. La sanidad y la alimentación animal son dos factores que han recibido mayor atención hasta ahora (ver estudios del IICA, CATIE y Nitlapan, entre otros), como en algún momento también lo fue la mejora de la genética a través de proyectos de gobierno, como el de repoblamiento ganadero. En efecto, frente al problema de la insuficiencia alimentaria hay avances importantes. El área de pasturas mejoradas, en los casos estudiados, es significativa respecto al área total de la tierra disponible, sobre todo entre dos grupos: a) el de campesinas y el de campesinos finqueros productores de leche y b) el de las finqueras y el de los finqueros lecheros (ver anexo 1). Sin embargo, existe otro factor que, probablemente, ahora influye más: se trata del manejo del hato, sobre todo en lo que se refiere a su reproducción y a la productividad de cada animal, que no solo está asociado con alimentación.

Para productores y para productoras entrevistadas, la irregularidad de la producción de leche se debe a que durante el verano (enero-abril) tiene lugar la mayor ocurrencia de partos en sus hatos. Tras el parto hay mayor producción de leche, y a medida que la cría crece, la producción de leche por vaca disminuye, igual ocurre cuando el pasto madura. Esto, normalmente, no sería problema si hubiera un mecanismo implementado por los productores y por las

productoras, que les permitiera mantener más estabilidad en el volumen de leche por día, al menos en el período del verano. El tema de la reproducción y del manejo de los animales no es una tarea bien controlada e inducida. Tres factores parecen influir en ello: por un lado, el poco conocimiento técnico de cómo asegurar la productividad de los animales; por otro, la demanda de trabajo que implica (observación periódica y acompañamiento permanente de los animales para observar celo, organizar lotes y pastorear); y, finalmente, la disponibilidad de recursos para invertir en sementales y vacas de mayor encastamiento lechero, así como en pastizales de mejor rendimiento. En la práctica, la producción de leche por finca se obtiene no por un correcto manejo técnico de las vacas, sino por la incorporación de más animales. En este sentido, estabilizar el volumen de producción de leche durante el año y trabajar por mejorar la productividad sigue siendo una tarea pendiente y uno de los mayores retos para productores.

Incursión y presencia de mujeres en esta cadena

Las mujeres como productoras de leche vinculadas a esta cadena lo hacen ya sea como socias o no de un centro de acopio. Aunque pocas, en relación con el número de hombres involucrados en la producción directa de leche, entrevistas con 15 de ellas permiten identificar algunas características y diferencias que poseen, al menos, en su incorporación a la producción de leche:

- a) algunas incursionaron en la producción de leche y en los centros de acopio en la medida en que han sustituido a los esposos o a sus padres en la administración de la finca. La sustitución ha tenido lugar en casos de muerte o de incapacidad para que ellos continúen al frente de la propiedad, generalmente, por problemas con su salud. La sustitución toma tiempo y está plagada de sesgos de género, como se verá más adelante;
- b) otras mujeres recibieron herencia de tierra y/o ganado por parte de sus padres o de sus abuelos. Algunas de ellas, aunque se casaron, han logrado conservar su patrimonio y disponen del mismo, mientras otras han dejado el manejo de la tierra y de los animales en manos de sus maridos. Por lo general, esta situación de ceder los recursos al otro ocurre cuando este no dispone ni de tierra ni de animales propios. Con este ejemplo, vemos cómo, de manera implícita, el género ejerce su influencia al obligar a las mujeres a desprenderse de lo propio para habilitar al otro, que socialmente no se concibe con carencias. La masculinidad en el mundo rural señala que los hombres son los dueños de la tierra, de los animales, de la casa, mientras las mujeres solo son dueñas de los utensilios de la cocina;
- c) otras han comprado tierra y ganado (o bien recibieron la tierra de algún programa de reforma agraria), algunas, inclusive, si tienen más tierra que ganado entran en una relación de mediería con productores de ganado, y reciben como pago la leche y las primeras crías. Estos casos ocurren cuando

las mujeres están solas al frente de la familia (es decir, sin compañero de vida);

- d) otras aparecen como productoras de leche ante los centros de acopio por disposición de sus maridos. En este último caso, en realidad estas mujeres sirven a tres propósitos desde la perspectiva de la mentalidad masculina de este tipo de ganaderos: 1) ampliar el acceso de ellos como hombres a beneficios adicionales que proveen las cooperativas para sus asociados, particularmente, crédito; 2) reducir el pago de impuestos¹², evitando registrar toda la leche a nombre del hombre, cuando la Ley de Equidad Fiscal establece un valor a partir del cual se deben retener impuestos; y, 3) asignarle a la esposa una nueva tarea: cobrar el dinero de la venta de la leche: *"Yo en realidad solo voy a traer el cheque que sale a mi nombre y se lo entrego a él, voy yo porque estoy siempre aquí en la casa, mientras él tiene que ir a la finca"*. No obstante, el hecho de aparecer como productoras de leche en el centro de acopio les abre un espacio que aún no es percibido por ellas como algo que podrían capitalizar a su favor. Para ello tendrían que remover, previa y paulatinamente, las barreras de género que enfrentan, como se verá más adelante.

En el grupo de las productoras consultadas, el rango de edad varía entre los 28 y los 79 años; la mayoría no concluyó la enseñanza primaria, se casaron antes de cumplir los 20 años, y viven en las fincas (solo unas cuantas en el pueblo). La mayoría proviene de familias con actividades agropecuarias, casi la mitad son propietarias legales de la finca, mientras la otra mitad se consideran copropietarias de hecho. El número de vacas de su propiedad oscila entre cuatro y sesenta animales. La mayoría también tiene estrategias de búsqueda de otros ingresos fuera de la producción de la leche, entre ellos: venta de animales (cerdos, animales de descarte y terneros), compra y venta de granos, horneado, costura, comercio de ropa. En ellas se puede observar que su pluriactividad se orienta hacia el comercio, contrario a los hombres, que incorporan más productos agrícolas o pecuarios.

Una característica distintiva entre las que habitan en el pueblo y las que habitan en las fincas es que las primeras tienen más acceso a información, oportunidades de estudio (dos de ellas con carreras universitarias), y tienen redes sociales más amplias; en cambio las que viven en las fincas (áreas rurales más retiradas de las concentraciones poblacionales) están más aisladas y confinadas al trabajo reproductivo-productivo en la finca. Las que viven en el pueblo tienen un rol administrativo en la finca, mientras que las que habitan en la propia unidad productiva realizan labores como ordeñar, cambiar de potreros a los animales, comprar medicamento para desparasitar y vitaminar;

¹² De acuerdo con la Ley de Equidad Fiscal, todos aquellos que generan ventas superiores a los 1,000 córdobas están obligados a pagar el 1% de ese valor. En este sentido, quienes tienden a poner a sus esposas como socias de la cooperativa para evitar mayor tributación son los que más recursos generan.

atender partos cuando se requiere, contratar y verificar la chapia de potreros, y otras labores por las que pueden pagar. Estas actividades a cargo de las productoras hacen caer el mito respecto a que la actividad agropecuaria y rural es por naturaleza masculina (FAO 2007).

Pese a los esfuerzos de incorporar la perspectiva de género en diferentes programas y proyectos de desarrollo productivo en el territorio, estas mujeres casi nunca son vistas en su identidad de productoras de leche, con ello se les excluye del acceso a importantes recursos como información y servicios. Se les reconoce socialmente en la familia y en la comunidad bajo otras identidades tradicionales, como *"amas de casa"*, *"la esposa de..."*; *"la mujer de..."*, o bien como *"la mamá de fulano"*. Estas otras identidades se usan para reforzar la subordinación de las mujeres. Implícitamente, lo que cuenta es el reconocimiento del otro y no lo que ellas son por sí mismas. Es la relación con los otros lo que constituye, en gran medida, el criterio organizador de la identidad de las mujeres (Lagarde, s.f.), así desaparece su identidad de productora.

5.2.3 EL ACOPIO Y ENFRIAMIENTO DE LA LECHE

El acopio es una de las funciones que más inversión ha tenido en infraestructura y en equipamiento, y posee un rol clave en el vínculo de los productores con las empresas de la industria láctea en el país, en tanto es esta la que establece los parámetros para la compra de la leche, siguiendo criterios de calidad.

Cuadro 9: Relación entre capacidad instalada y acopio de litros de leche

Tipo de propiedad	Nombre del centro de acopio	Capacidad instalada (litros)	Litros en promedio/ día
Empresa cooperativa	1. Pancasán (Nicacetro)	8,000	4,500
	2. La Bruja (Nicacetro)	8,000	3,800
	3. Saiz/Las Limas (Nicacen)	10,000	4,500
	4. Maizama (Nicacetro)	8,000	4,350
	5. 24 de Junio	10,000	5,050
	6. San José	36,000	12,000
	SUBTOTAL	80,000	29,155
Empresa familiar y Sociedad Anónima	1. El Porvenir	10,000	4,000
	2. San Martín	10,000	7,500
	3. San Francisco	10,000	5,200
	4. AGROLAC*	42,000	16,000
	5. Santa Clara*		8,000
	6. Las Lomas	No está funcionando	
	7. El Guanacaste	3,000	800
	8. Héctor Tinoco		1,800
	SUBTOTAL	72,003	43,300
Mixta ONG-Cooperativa	1. El Jobo	10,400	7,265
TOTAL	15	165,400	84,765

Fuente: Elaboración propia sobre la base de entrevistas realizadas/Datos de acopio julio 2010.
 * Acopio que trabaja solo con intermediarios que recogen la leche en las fincas.
 SD= sin dato (no se obtuvo la información).

El acopio de leche en esta cadena está a cargo de tres actores: 1) las cooperativas de productores que se han organizado para este fin, 2) las empresas familiares y/o sociedades anónimas de la localidad, y 3) una empresa mixta que hace sociedad entre una ONG y una cooperativa de productores.

La capacidad instalada para el acopio y el enfriamiento de la leche puede acercarse a los 180,000 litros de ese rubro por día, si consideramos que en el cuadro 5 faltó el registro de algunos datos. Sin embargo, en casi todos los centros de acopio se observa una subutilización de dicha capacidad instalada, dado que se utiliza el 53% de ella. El volumen de acopio diario de las cooperativas (sin incluir la empresa mixta) representa el 54% del acopio total, mientras que las empresas privadas familiares alcanzan el 46%.

Este fenómeno parece responder a varios factores que se entremezclan: por un lado, la estacionalidad de la producción, por otro, la sobreinversión en infraestructura y en equipos de acopio y de enfriamiento, en un escenario en donde la producción de leche no se incrementa lo suficiente como se esperaba. La competencia en el acopio de leche por parte de las queseras también influye, y, en cierta medida, un efecto no deseado de la política de precios para el acopio sobre la base del básico de verano. En el período de sobreproducción de leche, las empresas de la industria láctea manejan dos precios para la misma calidad del litro de leche: el básico de verano (precio más alto por litro de leche) y el excedente (se paga a un precio más bajo)¹³. Esta variación de precios hace que productoras y productores tiendan a mover el excedente hacia otras cadenas que, en ese momento, puedan estar pagando mejor. Este es también otro factor incidente que hace que los centros de acopio tengan subutilizada la capacidad instalada, y ello se ve reflejado en el comportamiento semanal del acopio de leche, como muestran los gráficos siguientes.

¹³ El básico de verano se establece sumando el número de días de un período que puede ir desde el 1 de diciembre al 30 de abril, coincidiendo con el período del año en que hay menos leche. Se suma el total de litros de leche durante ese período y se divide entre el número de días que incluye el mismo. Ejemplo: si una productora de leche entregó durante ese lapso un total de 6,500 litros de leche, este valor se divide entre los 151 días, y esto da como resultado 43 litros de leche. Esta cantidad será la referencia para el básico de verano. Si la productora incrementa su producción de leche a 75 litros por día en el invierno, los primeros 43 litros recibirán un precio más alto que los 32 litros adicionales que incrementó. Esta política tiene como propósito animar a los productores a incrementar la producción de leche en la época de verano, y sobre esta base beneficiarse con un mejor precio durante el invierno, cuando normalmente los precios decrecen por la sobreoferta propia de esa temporada.

Gráfico 8: Comportamiento del acopio semanal en tres años en una cooperativa

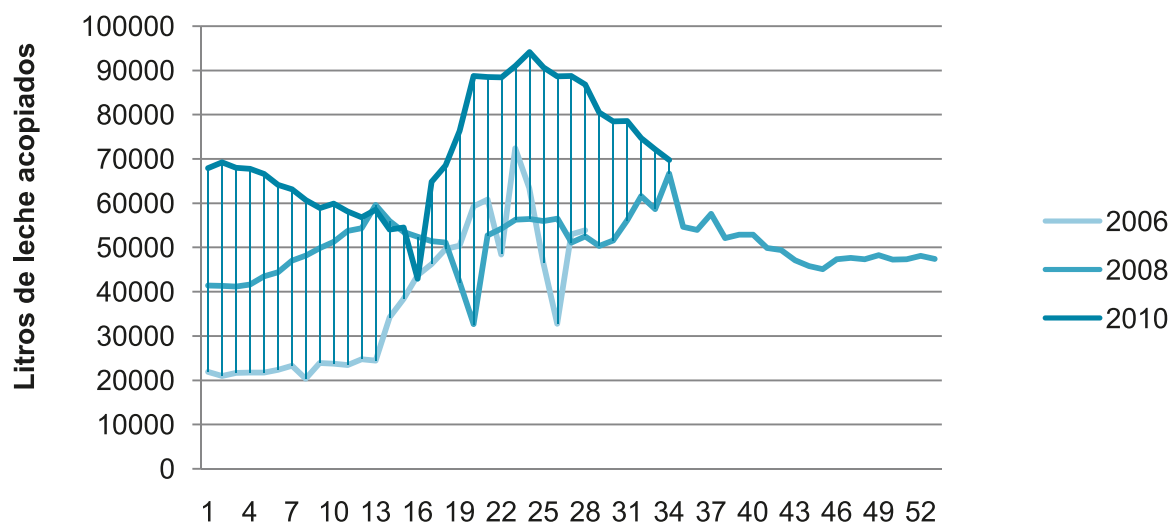
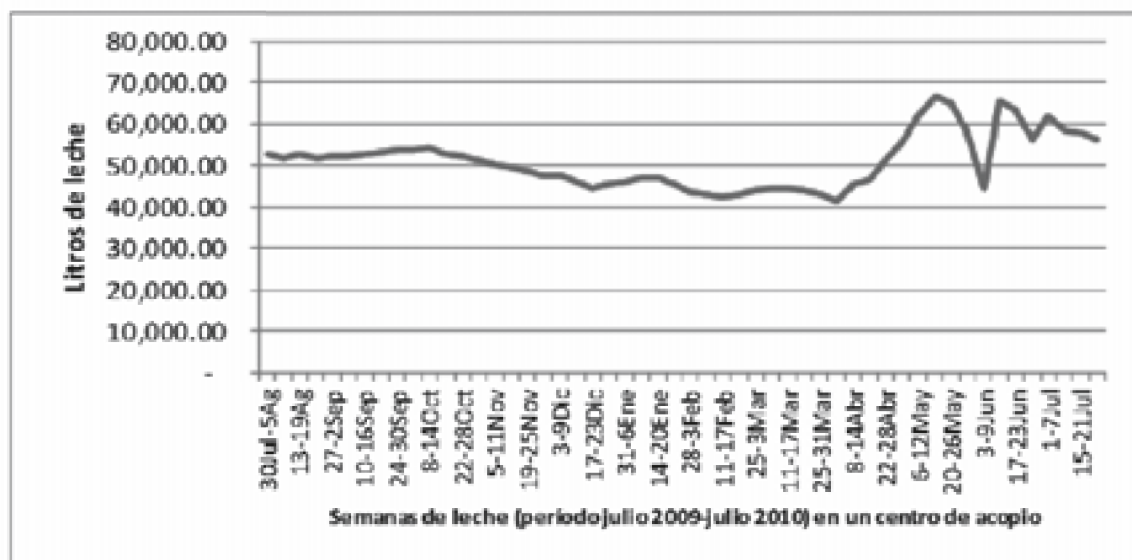


Gráfico 9: Comportamiento del acopio semanal de leche en otro centro



Pasemos ahora a ver algunas características particulares, según el tipo de propietarios que tienen estos centros de acopio. **Las empresas cooperativas** buscan organizar y sostener la oferta de leche disminuyendo las variaciones productivas entre las épocas lluviosa y seca¹⁴, se orientan a estandarizar la calidad de la leche, buscan una mejor retribución monetaria para productores y para productoras, y, a la vez, interactuar en mejor posición con otros actores del desarrollo de la economía local y nacional. En este sentido, buscan constituirse en el medio para escapar de la ruta de empobrecimiento. Aunque el propósito es loable y le ha merecido el apoyo del gobierno y de las agencias de cooperación, estas empresas enfrentan: a) limitaciones en su proceso de negociación con otros actores de la cadena, particularmente en la relación comercial con las procesadoras de leche, y b) dificultades que influyen en asegurar la fidelidad de sus propios asociados. En el primer caso, porque aunque logren generar volumen tienen dificultades para negociar precios sobre calidad, y, en el segundo, porque necesitan fortalecer el grado de organización interna de sus asociados e ir más allá del interés de acceder a un mercado más estable y seguro.

A continuación, se presentan características generales de tres centros de acopio de cooperativas a manera de ilustración de quiénes son estos actores en la cadena. Estas cooperativas son: a) Nicacentro, la más grande en número de socio/as, en cobertura territorial, en capacidad instalada para el acopio, y en volumen de leche acopiado, pese a ser una de las cooperativas más jóvenes, b) San José, y c) 24 de Junio.

Cooperativa Nicacentro

Esta cooperativa se formó el 11 de junio de 2005 con 288 socios. A enero de 2010 reportaba 622 socios (13% mujeres) y 312 presocios. Dispone de siete centros de acopio ubicados en las comunidades Saíz-Las Limas, La Bruja y Pancasán, en Matiguas; Maizama, en Muy Muy; Wasayamba y San Andrés, en Río Blanco, y El Toro, en Paiwas. Cada centro de acopio tiene su propia directiva y una junta de vigilancia conformada por socios del sector, y en su conjunto conforman el Consejo de Administración de la Cooperativa. La inversión por centro de acopio osciló entre los US\$ 104,300 y los US\$ 107,000, de los cuales, el 22% ha sido una

¹⁴ Por lo general, en la época lluviosa el volumen de la producción de leche casi se duplica, creando lo que se llama el "golpe de leche", con una consecuencia negativa al caer los precios en finca. Durante la época seca, ocurre lo contrario, pues la producción disminuye y los precios suben. Esta variabilidad de la producción y de sus rendimientos es producto de la forma en que se maneja la ganadería en el país, que es extensiva (libre pastoreo de los animales en extensión de potreros) en vez de ser intensiva (menos tierra, pero inversiones en pastos mejorados y de corte para asegurar adecuada alimentación del ganado, así como inversiones en otro tipo de infraestructura para el manejo de los animales, incluyendo el riego de pasturas en época sin lluvias).

contribución de los productores, y el 78% un préstamo a través de FondeAgro. Cada centro de acopio dispone de un terreno de 5,000 varas cuadradas, 120 metros de infraestructura cubierta, tanques de enfriamiento con capacidad de 8,000 o 10,000 litros, dos compresores de 5.5 hp con un sistema de enfriamiento rápido de placas, una planta eléctrica de emergencia, un minilaboratorio para el análisis de la leche, y un sistema de tratamiento de aguas residuales. Tiene, en su conjunto, una capacidad instalada para 66,300 litros. En noviembre de 2009 acopió 38,800 litros por día en sus siete centros de acopio (16,800 litros en los cuatro centros ubicados en Matiguás-Muy Muy), utilizando el 58.6% de su capacidad. A junio de 2010, el acopio total se había incrementado a 41,888 litros. El 38% de la leche de Nicacentro se vende a Nilac, 29% a Parmalat, 10% a Eskimo, y el resto de la leche es distribuida a queseras en su área de influencia [Copagros (13%), La Modelo (8%), Benítez y otras (2%)]. Nicacentro está vinculada, en realidad, a dos cadenas: la de la leche fría, a la que provee con el 39% de su leche, y la del queso de exportación, que presenta más flexibilidad en la negociación y a la que está abasteciendo con el 61% de su leche.

Al inicio, sus planes eran acopiar leche para procesar quesos. No obstante, un estudio de factibilidad determinó que en ese momento no resultaba rentable. Primero, era necesario organizar el acopio de leche y desarrollar capacidades en este nivel antes de avanzar al nivel de procesamiento. En 2010, se inauguró una pequeña planta de queso para procesar la leche que estaba fuera de las cuotas acordadas con la industria láctea. Algunas socias y socios se quejan de las dificultades que ven en la gerencia para vender toda la leche al mismo precio, sobre todo, en el período del invierno, cuando aumenta el volumen de ese rubro. En su búsqueda de fortalecerse como gremio ante la industria láctea y frente a otros actores públicos y privados, trabajan activamente en la conformación de una Unión o Central de Cooperativas del territorio.

Cooperativa San José (CASANJO)

Fue fundada en 2003 con 26 socios, y a mediados de 2010 tenía en registros 148 socios, entre ellos, 36 mujeres, que podrían ser viudas o esposas de productores. En sus primeros años abasteció a Parmalat, de la que recibió dos tanques prestados. En 2004, CASANJO devolvió los tanques debido a las dificultades para lograr una mejor negociación con Parmalat en cuanto al tema de la calidad de la leche y del precio. En 2006, acopiaba 9,000 litros diarios de leche para abastecer a Eskimo, empresa con la que logró desarrollar una relación de comodato. Eskimo les ha suministrado un tanque, asegura precio y apoyo técnico de la empresa. En 2007, la cooperativa recibió apoyo de FondeAgro mediante una línea de crédito que le permitió invertir en un tanque propio y ampliar su capacidad de acopio.

A diferencia de Nicacentro, la CASANJO tiene concentrado el acopio de la leche y las oficinas de la cooperativa en Paiwitas, comunidad en el límite fronterizo entre Matiguás y Río Blanco. Su capacidad instalada actualmente es de 36,000 litros. Acopia leche tanto en Matiguás como en comarcas de Río Blanco, y opera para el acopio en seis rutas. En el momento de las entrevistas, acopiaba 12,000 litros que eran suministrados a sus dos compradores: Eskimo (8,000 litros de leche) y Nilac (4,000 litros). De acuerdo con Ammour (2009), la subutilización de su capacidad instalada está influida por una sobreestimación de su capacidad y por la relativa baja productividad del ganado.

Cooperativa 24 de Junio

Está ubicada en la comarca La Patriota, donde funcionan tanto la sede de la cooperativa como la infraestructura y equipos para el acopio y el enfriamiento de la leche. Esta cooperativa se organizó en 2005. A septiembre de 2009 contaba con 48 socios (solo una socia). Durante el período de verano, la cooperativa acopió en promedio 5,050 litros de leche por día, cifra que subió a unos 8,880 litros durante el invierno. En octubre de 2010 su acopio era de 5,735 litros x día de un total de 73 productores. Su principal cliente es Parmalat, empresa con la que tienen una cuota de 5,700 litros de leche por día. Cuando hay excedente del producto y la cooperativa no logra venderlo, lo procesa en queso, para lo cual tiene que alquilar equipos y local. A partir de ello, han pensado en invertir en una quesera propia para darle salida a la leche que Parmalat no les compra. También inició relaciones con Nilac para abastecer de leche a esta empresa. En 2010, instalaron un tanque en la comunidad de Mancera para enfriar leche de productores de este sector, ya que no tienen medios para llevarla al centro de acopio.

Para los directivos de la cooperativa 24 de Junio, sus principales problemas radican en que tienen poco conocimiento de otros mercados de productos lácteos y escaso entrenamiento en el procesamiento de la leche. También enfrentan como problemática el mal estado de los caminos, la falta de financiamiento para que los productores hagan inversiones en sus fincas, y las dificultades para lograr en ellos cambios más rápidos en sus prácticas de ordeño.

Estas tres cooperativas comparten similares reglas para asociar a productores de leche: el socio o la socia tiene que hacer una aportación económica para ingresar (varía según el tipo de inversión que la cooperativa va a realizar: US\$ 200 en la 24 de Junio, US\$ 110 en Nicacentro más US\$ 4.00 adicionales por cada litro de leche comprometido; por ejemplo, si un productor se comprometió a entregar

40 litros, hace una aportación de US\$ 270); entregar determinada cantidad de litros de leche de manera regular; sujetarse a las regulaciones establecidas por la cooperativa para la producción y para el manejo de la leche, y tomar parte en la vida de la cooperativa. Al iniciar, tienen que acumular un total de 40 horas de capacitación sobre cooperativismo. Otra condición para formar parte de la cooperativa es estar ubicado a una hora de distancia del lugar donde se recibe la leche.

Las cooperativas, sin duda, han dado un salto importante en la organización de la oferta de leche, pero aún son débiles en su capacidad de negociar los términos de intercambio con la industria, ya que una hace acuerdos de forma individual a partir de las reglas establecidas por esta. Esta debilidad, justamente, ha sido objeto de análisis, y de este ha surgido la propuesta de pasar a un nivel superior de organización, por lo que conformaron una Unión o Central de Cooperativas. El supuesto es que juntas, todas las cooperativas dueñas de centros de acopio podrían influir en las políticas de compra y en la negociación de condiciones con las empresas que acopian la leche del territorio, buscando una relación más equitativa orientada al ganar-ganar.

Por su parte, los **centros de acopio privados corresponden a negocios familiares** o sociedades anónimas que han logrado establecerse como proveedores de leche para empresas como Parmalat, Eskimo y Prolacsa, amparándose en la figura del comodato, en la cual las empresas son las dueñas de los tanques de enfriamiento de la leche, y son usados por las empresas familiares para recoger ese producto, que deben entregar de manera exclusiva a la empresa que les ha provisto del tanque. Los costos de mantenimiento de los equipos corren por cuenta del negocio familiar o de la sociedad anónima, pero el servicio técnico en el mantenimiento lo presta la empresa. Estos negocios provienen de familias vinculadas a la producción, o bien a la intermediación de la leche (transportistas lecheros). El comodato se vuelve un mecanismo que permite a ambos actores (empresas de Managua/empresas locales acopiadoras de leche) estrechar la relación y colaborar conjuntamente en el suministro de la leche bajo condiciones definidas de antemano.

En su relación con los productores y con las productoras, los negocios familiares o sociedades anónimas piden a estos también fidelidad en la entrega de la leche. Para ello, hacen adelantos de dinero a solicitud de los productores, sin que ello implique cobrar tasa de interés, además, el gerente o el propietario del centro de acopio realizan visitas para verificar el sistema de recolección de la leche, y/o prestar algún tipo de asesoría a los productores en sus fincas, cuando al evaluar la calidad de la leche encuentran deficiencias. Una característica importante que suelen valorar los propietarios de estos centros de acopio es que ellos y ellas manejan una relación, proporcionan atención personalizada a los productores y no se rigen por horario de oficina, algo que para los

productores parece ser relevante. *"Aquí viene la gente a las 7 a.m. o a las 6 p.m., y nosotros la atendemos sin importar si es un domingo o un sábado, en cambio, en una cooperativa, los productores se tienen que sujetar al horario de oficina, a las 5 p.m. ya está cerrado. Si el productor necesita dinero adelantado nosotros se lo damos y no le cobramos intereses, lo que hacemos es ir descontando semanalmente con la leche que entrega"* (entrevistado).

El **centro de acopio en propiedad mixta** es compartido entre la Asociación para la Diversificación y Desarrollo Agrícola Comunal (ADDAC) de Matagalpa y la cooperativa Flor de Pancasán¹⁵. Al inicio la meta de acopio era 6,000 litros de leche por día, pero solo acopiaban 2,500 litros, habían establecido contacto con 50 productores y no tenían la confianza de los mismos. Las condiciones de los caminos no eran favorables, lo que ocasionó pérdidas. El acopio llegó a tener con ADDAC una deuda de C\$ 2,000,000; y solo a partir de marzo de 2009 empezaron a tener utilidades, por lo que lograron reducir la deuda a C\$ 200,000. La situación de desconfianza inicial de los productores se resolvió en la medida en que se contrató a un gerente originario del lugar, hijo de una familia de comerciantes-ganaderos, con amplio conocimiento de los productores de la zona, y con muchas relaciones con ellos. El acuerdo previo de la gerencia con los productores, de un precio neto sin deducciones, ha resultado un mecanismo que se percibe como claro y transparente por los mismos.

El centro de acopio suministra leche para la empresa NILAC, una filial de Lactosa de El Salvador, que produce una variedad de productos lácteos. Muchos de los productos que procesa en Nicaragua tienen su proceso final y empaque en El Salvador. El primer año tuvieron un contrato firmado con duración de un año. Una vez que este se venció (septiembre, 2009), no se hizo renovación por escrito, sino verbal. El gerente del centro de acopio considera que esto no es inconveniente para continuar trabajando con ellos, pero les coloca en una situación de desventaja, ya que no tienen firmado un documento de respaldo.

¹⁵ La cooperativa Flor de Pancasán tiene 500 socios, de los cuales 141 están vinculados a la leche; en este sentido, no es exclusivamente una cooperativa de productores de leche, ya que incluye a productores de diferentes rubros (café, cacao, granos básicos), sin embargo, ha sido la socia de ADDAC para el establecimiento del centro de acopio que se construyó con el apoyo financiero de la cooperación Noruega a partir de US\$ 200,000, de los cuales US\$ 70,000 correspondieron a equipamiento. El centro de acopio es manejado en mancomunidad entre ADDAC y la cooperativa. El valor de los equipos del centro de acopio es de US\$ 70,000, y entre estos hay: 55 pichingas metálicas de 40 litros cada una, un banco de hielo, dos tanques de recepción, cinco compresores (equipo de refrigeración), un calentador de agua para lavar equipos después de recibir la leche, cinco bombas eléctricas de 220 voltios y una planta de emergencia. Además, disponen de tres camiones para recoger la leche.

La incorporación de las mujeres en la función del acopio

Dos de los centros de acopio privados son manejados por mujeres (Santa Clara y San Francisco), que ejercen el rol de gerentes-propietarias. Los centros de acopio de las cooperativas suelen ser administrados por hombres, la excepción es la cooperativa 24 de Junio, cuyo centro de acopio lo administra una mujer. Solo una cooperativa tiene a una mujer como responsable de control de la calidad de uno de sus acopios (Pancasán). En el caso de los centros de acopio Santa Clara y San Francisco, el involucramiento de las mujeres en esta actividad está relacionado con su papel activo con autonomía en el manejo de negocios emprendidos por ellas mismas (actividades comerciales) o por el dominio del negocio de la familia en la intermediación de ganado y de leche. *"...en ese tiempo, mi marido tenía el tiempo ocupado, entonces vimos que yo tenía tiempo, además, yo me crié en fincas y siempre me he relacionado con productores, así fue como yo quedé como gerente"*.

En los otros acopios que pertenecen a negocios familiares y que están administrados por hombres, la incorporación de las mujeres suele quedar ensombrecida aunque ellas tomen parte activa en esta función de la cadena. Para ilustrar, veamos el siguiente caso. Como propietario del centro de acopio se reconoce al hombre (que tiene tierra, ganado propio y también compra ganado para comercializar), pero su hija es la que administra, ella está a cargo de llevar los controles y de organizar el trabajo. Dos de sus hijos y el yerno se encargan de recibir la leche, de hacer pruebas de la calidad y de poner la leche en el tanque. Su hija tiene un salario de C\$ 3,000, mientras que sus hijos y el yerno ganan C\$ 2,500 cada uno. Cada uno recibe un porcentaje de las utilidades que genera el negocio. La esposa, en esta familia, tiene una tienda de ropa y de zapatos. Las dificultades en período de sobreproducción de leche hicieron que el propietario tuviera la idea de encontrar una salida a través del procesamiento del producto. La esposa hace yogurt y quesillos para comercializar localmente con una parte de la leche suministrada por el acopio. Para esta actividad, la esposa a su vez subcontrata a otra mujer para que le apoye en la producción. Al parecer, este negocio de yogurt y de quesillos está prosperando bastante bien. Observan que los precios de los mismos no varían tanto como la leche, y la expectativa de futuro del propietario del acopio es concentrar la leche hacia esta actividad.

5.2.4 LA COMERCIALIZACIÓN DE LA LECHE FRÍA

En la comercialización de la leche fría participan varios actores: los centros de acopio radicados en el territorio, las empresas de la industria láctea ubicadas en Managua, los supermercados y las pulperías en todo el país, y los supermercados de otros países de Centroamérica, además, de Estados Unidos y

de Venezuela. Para analizar la relación de comercialización entre los centros de acopio de Matiguas y de Muy Muy con las empresas, hay que prestar atención, en primera instancia, a las empresas que compran la leche del territorio. A mediados de julio de 2010, la situación era la siguiente:

Cuadro 10: Litros de leche comprados por las empresas

Tipo de propiedad	Nombre del centro de acopio	Litros acopiados	Litros de leche comprados por empresa			
			Nilac	Centrolac	Eskimo	Parmalat
	1. Pancasán (NicaC)	4,500	4,500			
	2. La Bruja (NicaC)	3,800				3,800
	3. Saiz/Las Limas (NiC)	4,500		4,500		
Empresa	4. Maizama (NicaC)	4,350			3,800	550
cooperativa	5. 24 de Junio	5,050				5,050
	6. San José	12,000			8,000	
	1. San Martín	7,500	4,000		5,000	
	2. El Porvenir	4,000				4,000
Empresa	3. San Francisco	5,200			5,200	
familiar	4. AGROLAC	16,000				16,000
y Sociedad	5. Santa Clara*	8,000				8,000
Anónima	6. El Guanacaste	800				800
	7. Héctor Tinoco	1,800	1,800			
Emp. Mixta	8. Flor de Pancasán	10,400	10,400			
	Total	87,900	22,700	4,500	22,000	22,200
						16,000

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas realizadas.

Nilac compraba el mayor volumen de leche de cinco centros de acopio (en realidad cuatro, ya que los centros de acopio de Pancasán y de La Bruja pertenecen a la misma cooperativa), seguida de Parmalat, que era abastecida por seis centros de acopio, dos de los cuales pertenecen a una misma cooperativa. Un tercer comprador de leche es Eskimo, que se relaciona con cuatro proveedores. Las empresas Centrolac y Prolacsa tienen presencia más limitada con el número de proveedores y volumen de compras. Dos de las cooperativas tienden a establecer vínculos con más empresas, mientras que las empresas familiares tienden a hacerlo solo con una, dado, en gran parte, por la figura de comodato.

El propósito de los centros de acopio al juntar la oferta de leche es generar economía de escala e incrementar su poder de negociación con

las empresas. En los primeros años de funcionamiento de los centros de acopio se generaron tensiones en la relación, por la forma en que se evaluaba la calidad de la leche. Desde la perspectiva de los centros de acopio, dado que la industria de productos lácteos en el país está concentrada en pocas empresas (seis en total: Parmalat, Prolacasa, Eskimo, Centrolac, Nilac y Exquisita) estas evitan o disminuyen el efecto de la competencia entre sí, una característica típica del oligopolio. Pese a estos factores, existe una valoración bastante positiva de los centros de acopio en su relación con las empresas a las que abastecen. Los tres testimonios siguientes reflejan este nivel de relación:

- ➔ *"Yo trabajo con Parmalat y hasta ahora he tenido una buena relación de trabajo con ellos. Han sido honestos en el pago. Los días feriados, en vez de pagar un día después, pagan un día antes. La asistencia técnica ha estado ahí ayudando para mejorar las calidades, y si uno solicita un técnico, ellos vienen. Pero cuando se da el golpe de leche ahí tenemos problemas, el año pasado no nos recibieron ni un solo litro del excedente, y te quedaste con 70 a 150 pichingas, eso ha sido siempre ... a pesar de los malos momentos ellos me han apoyado, pero ha habido momentos difíciles".*
- ➔ *"Eskimo es una de las empresas más transparentes para trabajar con leche. Se lo puedo decir yo, que al inicio vendíamos a Parmalat y teníamos grandes diferencias. Eskimo... tiene la fortaleza como una empresa sana, que no te compra grandes volúmenes, pero la leche que te compra es de excelente calidad, si no, no te la compra. Ellos no es que te la clasifiquen en A, B, C para pagarte menos de lo arreglado. Incluso, vos podés solicitar dinero adelantado a la empresa. Uno llama y dice: 'Mire, ¿me puede mandar C\$100,000, C\$80,000?', y nunca nos han dicho no'. Ellos nos dicen: 'a tantas cuotas nos vas a cancelar', entonces vos te cuadrás. Lo mismo hacemos nosotros con los productores."*
- ➔ *"En los dos años que tenemos de venderle a NILAC, se han portado tranquilos con nosotros, las negociaciones se han cumplido, no tenemos queja de ellos. Aquí han venido otros compradores y no nos cumplen... Aunque cuando hicimos el convenio de mercadeo quedó plasmado que ellos otorgarían asistencia técnica para el manejo de los equipos, han pasado dos años y no han venido. Ahorita estoy gestionando con ellos que me traigan un tanque de 4,000 litros, no hemos firmado un convenio, lo hemos hecho de manera verbal, así hacemos todas las gestiones ahora".*

Por otra parte, y desde la perspectiva de algunas de las empresas de la industria láctea, el sistema de cuota tiene una estrecha relación con la dinámica del mercado de los productos lácteos que se elaboran, es decir, no pueden comprar más leche si la demanda de productos lácteos que ellos ofrecen no crece. Pero más allá de si crece o no el mercado de productos lácteos, la actual relación,

independientemente del volumen comprado, se ve menos tensionada por el tema del precio por la calidad de la leche. Aunque los productores y las productoras reconocen que obtienen mejor precio que si vendieran a las queseras, el valor que reciben por cada litro de leche está rezagado en comparación con el incremento de los precios de los insumos que requieren, los cuales, según un estudio reciente, entre 2004 y 2008, los productos para la ganadería aumentaron en 380%, principalmente, lo que corresponde a semillas y a fertilizantes para los pastos (CEPAL, FAO, IICA, 2010).

Además, aunque ha mejorado el conocimiento de parámetros y de mecanismos utilizados por parte de las empresas compradoras, al momento de evaluar la calidad de la leche, existe ausencia de instancias imparciales de regulación y de control. Tampoco hay instancias de certificación de la calidad de la leche, dos factores que podrían contribuir sustancialmente a mejorar el clima de confianza. " ... *La calidad de la leche es la que la industria dice que es. A pesar de que la cooperativa tiene un convenio con BAGSA para cotejar la calidad, los resultados de calidad obtenidos son favorables al productor, pero diferentes a los que dice la industria*". Las industrias reconocen los problemas respecto al tema de la calidad, inclusive han verificado que en el trayecto desde el centro de acopio a la empresa, parte de la leche ha sido sustraída y la restante alterada con agua para mantener el volumen en el camión-cisterna, una práctica corrupta de algunos conductores de los camiones de las empresas.

Así mismo, las empresas suelen castigar disminuyendo el precio de la leche cuando esta presenta poco porcentaje de grasa, pero no se premia cuando tiene alta concentración. En general, las relaciones entre centros de acopio del territorio y empresas de la industria láctea han mejorado lentamente, pero aún falta fortalecer la confianza en una perspectiva de ganar-ganar.

5.2.5 LA GENERACIÓN DEL VALOR EN LA CADENA DE LA LECHE FRÍA

Para analizar la generación del valor en esta cadena se tomó como base información de las personas entrevistadas. Iniciamos con entrevista a 21 productores y productoras para conocer el costo de producción de un litro de leche, seguimos viendo los costos de operación de al menos dos centros de acopio, revisamos los precios pagados por las empresas, y verificamos en los supermercados de Managua el costo que pagan los consumidores por el litro de leche.

Costos de producción

El costo de producción de un litro de leche varía entre productores y entre productoras según el manejo que realizan, el tipo de cadena a la que están vinculados (si exigen más inversión o hay gastos adicionales como la

membresía), y las inversiones que tienen lugar en la finca. El rango de los costos entre productores entrevistados que entregan a los diferentes centros de acopio se mueve entre C\$2.86 y C\$8.77, siendo el precio promedio de C\$4.35 el litro (US\$0.20).

Por otra parte, diferenciando los costos por el sexo de la persona que produce, nuestros datos indican que las productoras sin pareja tienen mayor costo de producción que los hombres, ellas en promedio alcanzan C\$5.51 (US\$0.25) por litro, mientras que ellos, C\$4.17 (US\$0.19). Este incremento en el costo para las productoras está relacionado con el pago de mano de obra para diferentes labores que se requieren. La falta de mano de obra familiar masculina en el caso de las productoras al frente de las fincas, responde a factores como: a) los hijos están pequeños y no pueden colaborar, b) puede que existan hijos, pero sus madres prefieren que estudien, o c) hay ausencia total de varones en la familia. Aunque igual costo tendrían los hombres si se incluyera el costo de su mano de obra, lo cierto es que ellas necesitan el dinero en efectivo para pagar por las actividades.

Proceso de formación de precios

El proceso de formación de precios a lo largo de toda la cadena se encuentra íntimamente ligado a los estándares de calidad exigidos por las plantas pasteurizadoras, a la capacidad de los productores y a la de los acopios para cumplir con los mismos, en un contexto de estacionalidad de la producción.

Acopio-productores

Desde la perspectiva de los productores de leche, el precio depende de la calidad, de la época del año (o estacionalidad) y de su condición como proveedor o proveedora de leche para el acopio. Si es socio o socia estará sujeto/a a deducciones para amortizar deudas o para cubrir nuevas inversiones; estas pueden llegar a ser hasta 0.53 centavos de córdoba por litro de leche, independientemente de la temporada del año¹⁶. Si la persona no se asoció, pero provee de leche al centro de acopio de la cooperativa, recibirá un precio inferior al que se les paga a los que se asociaron.

El precio pagado por la leche a un productor o a una productora responde al grado de cumplimiento que este ha logrado frente a los estándares de calidad exigidos por las empresas pasteurizadoras. Para los productores, esto se reduce

¹⁶ Este tipo de deducciones depende, principalmente, del estadio de maduración del acopio. En acopios de reciente fundación y operación que necesitan amortizar la deuda de la inversión inicial, se hace necesario este tipo de deducciones; una vez pagada la deuda, este tipo de deducción se deja de aplicar al precio que se paga al productor.

a dos factores esenciales, como ya hemos visto: condiciones donde se realiza el ordeño (área techada, piso de baldosa, disponibilidad de agua y de luz eléctrica) y las prácticas implementadas (uso de enrejador, práctica de lavado y secado de ubres, lavado y secado de manos por parte del ordeñador, uso de utensilios de aluminio o de acero inoxidable, y lavado y desinfección de los mismos). La gráfica 8 muestra un ejemplo de la variabilidad en el precio recibido por la productora Ana Lucía en el transcurso de un año.

Gráfico 10: Precios recibidos por Ana Lucía por litro de leche vendido en un año



El precio promedio anual fue de C\$5.48 el litro, oscilando entre un máximo de C\$6.00 y un mínimo de C\$4.50. Otras productoras obtuvieron precios promedio de C\$ 5.53 y de C\$ 5.78 el litro de leche. Como el gráfico lo refleja, Ana Lucía como productora recibió durante el año ocho variaciones del precio de la leche.

Acopios-pasteurizadoras

La formación de precios en esta relación depende esencialmente de cuatro factores: a) la empresa a la que abastecen, ya que no todas pagan el mismo precio, como se ve en el Cuadro 8, b) la calidad de la leche, que de acuerdo con las pruebas de laboratorio de las empresas pasteurizadoras, se clasifica en A, B o C, y cada una tiene precios diferentes; c) la época del año (invierno-verano) y d) la cuota o el excedente sobre la cuota. Cada empresa de la industria hace una negociación bilateral con cada centro de acopio, y, por lo general, los acuerdos son verbales, rara vez existe un acuerdo firmado.

Cuadro 11. Precio de la leche según calidad y tipo de empresa

Empresa	Calidad A		Calidad B	
	Básico verano	Excedente invierno	Básico verano	Excedente invierno
Parmalat	8.00	-	7.00	-
Eskimo	7.50	5.50	7.00	4.50
Centrolac	8.00	-	-	-
Nilac	7.00	5.00	6.50	4.50
Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas realizadas con los acopios.				

Un aspecto importante que se debe destacar es que la fluctuación estacional de los precios de la leche es cada vez menos acentuada. La competencia por la compra de leche ha impulsado los precios de esta hacia arriba. Durante 2010, las diferencias de precios por litro de leche oscilaron entre C\$ 1.00 y C\$ 0.50, entre temporadas y por calidades.

Por otro lado, las empresas y los acopios acuerdan una cuota o volumen de entrega fijo para el año, y pactan un precio regular para dicho volumen. En este acuerdo, las empresas buscan asegurar un suministro estable a lo largo del año, mientras los acopios pueden conseguir mejor precio para la leche, sobre todo, para la época de invierno, cuando los precios caen por la sobreproducción. El acuerdo deja abierta la posibilidad de comprar leche adicional si las empresas de la industria lo requieren. Sin embargo, si las empresas deciden comprar más leche fuera de la cuota, lo hacen pagando a un precio inferior por el volumen adicional. Por ejemplo, en agosto 2010, Nilac pagó a los centros de acopio C\$6.50 y hasta C\$7.00 bajo "el sistema del básico de verano"¹⁷, pero también compró leche fuera de la cuota pactada a un precio de C\$ 4.50 el litro. A menudo, esta situación se asimila como un abuso por parte de la industria, principalmente, en aquellas empresas que elaboran productos que pueden conservarse por más tiempo que la leche misma.

Pasteurizadoras-comercializadores-consumidores

La planta pasteurizadora determina el precio de venta de los diversos productos que elabora, considerando las condicionantes del mercado. Sugiere un precio final al consumidor, y, por tanto, estima un margen de ganancia para los comercializadores y detallistas, como parte del proceso de negociación para la distribución de sus productos. La mayoría de los productos pasteurizados llegan a los consumidores a través de cadenas de supermercados que se concentran en las principales cabeceras departamentales, y a través de redes de pulperías ubicadas en todo el país. El Cuadro 9 exhibe los diversos niveles de precios de un litro de leche entera pasteurizada (3% de grasa) puesta en una cadena de supermercados nacionales.

¹⁷Ver pie de página no. 13.

Cuadro 12: Precio de la leche en supermercado La Colonia-Managua

Empresa que oferta leche	Tipo de leche	Precio al consumidor	
		C\$	U\$
Parmalat	La Perfecta, bolsa de 900 ml	12.83	0.59
Eskimo	Leche fortificada 900 ml	14.25	0.66
Centrolac	Bolsa 946 ml ultrapasteurizada	15.75	0.73
La Exquisita	Bolsa de 900 ml	13.65	0.63
Economax (supermercado)	Bolsa de 900 ml	12.50	0.58
Precios del día 11 de agosto de 2010 (Tasa de cambio C\$ 21.4711 x US\$1.00).			

La leche en su presentación UHT y otros lácteos también son exportados por estas empresas de la industria láctea nacional a países centroamericanos, a Estados Unidos y a Venezuela.

Distribución del valor agregado

Respecto a la distribución del valor agregado entre los diferentes actores de la cadena, el Cuadro 10 muestra información estimada al menos para cuatro tipos de actores, considerando dos momentos en el año¹⁸. Previo al análisis de los datos mostrados en la tabla, cabe destacar que la información presentada del eslabón de la producción, está basada en una muestra de 15 casos de productores ligados a los centros de acopio Flor de Pancasán, 8 de Marzo y San José. En este sentido, subrayamos que la información obtenida y analizada no es representativa de todos los vinculados con el eslabón acopio; por el contrario, la misma presenta estimaciones que requieren de análisis adicional para aproximar y explicar la realidad de los productores de leche que venden a estos acopios.

Cabe destacar que la información presentada para el resto de los eslabones de esta cadena es algo más confiable, particularmente, la referida a los acopios, ya que proviene de entrevistas directas con trabajadores y con administradores de los mismos. De igual manera, la información sobre los eslabones superiores también es aproximada, pero igualmente confiable, pues se obtuvo a partir de entrevistas no oficiales con personal de las plantas pasteurizadoras de leche. El valor agregado por eslabón es calculado como la suma del salario generado y como la ganancia obtenida por cada litro de leche para cada eslabón de la cadena; así mismo, se presenta por aparte el gasto en que incurre cada eslabón para la agregación de valor en todos aquellos insumos distintos del trabajo.

¹⁸ Es importante subrayar que esta información está basada en datos proporcionados por 21 productores ligados con los acopios de ADDAC y con la cooperativa San José. No pretendemos que esta información sea representativa para todo el sector. Las estimaciones que presentamos aquí son muy aproximativas y requieren de análisis adicional para mejorar la calidad de la información, la cual es más confiable para el eslabón de los acopios, pero aún más aproximativa para los eslabones superiores.

Para el caso de los últimos dos eslabones, los datos obtenidos no nos permiten desagregar la información del valor agregado en salarios y en ganancias, como se hizo para los dos primeros.

Cuadro 13: Distribución estimada del valor agregado de un litro de leche en la cadena de leche fría (en córdobas)

ACTORES	CONCEPTOS	VERANO			INVIERNO		
		C\$/lt	VA (C\$/LT)	%	C\$/lt	VA (C\$/LT)	%
Productores	Insumos	3,13			3,13		
	Salario	1,14	3,37	33,11	1,14	2,37	27,94
	Ganancia	2,23			1,23		
Acopios	Precio/lt	6,50			5,50		
	Insumos	0,31			0,26		
	Salario	0,16	0,19	1,90	0,14	0,24	2,88
	Ganancia	0,03			0,11		
Pasteurizadora	Precio/lt	7,00			6,00		
	Insumos	2,39			2,39		
	Salario						
	Ganancia	N.D.	4,61	45,33	N.D.	3,61	42,62
Minoristas	Precio/lt	14,00			12,00		
	Insumos	N.D.			N.D.		
	Salario	N.D.			N.D.		
	Ganancia	N.D.	2,00	19,67	N.D.	2,25	26,56
Consumidor	Precio/lt	16,00			14,25		
VALOR AGREGADO DE LA CADENA			10,17	100,00		8,47	100,00
VA en MATIGUAS		3,09	3,56			2,61	

Fuente: Elaboración propia a partir de estimaciones de precios y de costos obtenidos en entrevistas realizadas.

Como se puede apreciar en el cuadro 13, la cadena de la leche fría ligada a los acopios es la que genera un valor agregado total (salarios + ganancias) de entre C\$ 8.47 (invierno) y C\$ 10.17 (verano) por litro de leche. Veremos, adelante, que esto representa el mayor valor agregado por litro de todas las cadenas. En términos de la distribución del valor agregado de un litro de leche, el cuadro 10 muestra que en el eslabón primario queda el 30.5% del valor, los centros de acopio retienen el 2.39%, las pasteurizadoras el 43.98%, y los minoristas retienen el 23.11%, calculados como promedios entre ambas temporadas del año, ya que los datos difieren entre invierno y verano para cada actor de la cadena.

Un análisis por eslabón revela que después del eslabón de la industria (las pasteurizadoras), los productores de leche son los que generan el mayor valor agregado en la cadena (30.5% como promedio anual), o entre C\$ 2.37 y C\$ 3.37 por litro, dependiendo de la temporada. Al desagregar este dato podemos ver que los productores de nuestra muestra generan un promedio de C\$ 1.14 en salario por litro y obtienen entre C\$ 1.23 y C\$ 2.23 (o US\$ 0.10 - US\$ 0.06) en ganancia, dependiendo de la temporada y de la consecuente variación de

precios que esta acarrea. Lo anterior, desde el punto de vista del productor, convierte a esta cadena en la que deja el mayor margen de ganancia al productor o a la productora, así como en la que añade mayor valor agregado por litro, como discutiremos más adelante.

En lo referente al eslabón de los acopios, la información recabada por entrevistas indica que estos generan y se apropian de menos del 3% del valor agregado en la cadena, oscilando este entre C\$ 0.19 y C\$ 0.24 por litro de leche comercializado. Al analizar en detalle, también se puede ver que este eslabón contribuye en la generación de salario C\$ 0.15 por litro, como promedio entre temporada, y deja al acopio una ganancia que oscila entre C\$ 0.03 y C\$ 0.11¹⁹ por litro acopiado durante el verano y el invierno, respectivamente. Esta fluctuación responde a la variación de los volúmenes de leche acopiados así como a los precios pagados por las plantas pasteurizadoras ante las variaciones en la producción y en los precios entre estaciones climáticas. Lo anterior se traduce en mayores gastos de insumos y de salarios por litro acopiado cuando merma la producción, que no son compensados lo suficiente, a pesar del aumento en el precio de la leche pagada por las pasteurizadoras, lo que reduce la ganancia del acopio durante el verano. Todo lo contrario sucede en invierno, cuando a pesar de la reducción en el precio de la leche, los costos operativos se reducen lo suficiente (ante el mayor acopio de leche) para ampliar el margen de ganancia de los acopios.

El tercer eslabón de la cadena de leche fría, compuesto por las plantas pasteurizadoras, genera el mayor valor agregado de la cadena, el cual es de hasta 42 y 45% por temporada o C\$ 3.61 y C\$ 4.61 por litro, según nuestras estimaciones aproximadas, basadas en información sobre leche pasteurizada. A causa de la falta de información de los rendimientos productivos de un litro de leche en diferentes productos derivados de la misma, que son procesados en las plantas pasteurizadoras, resulta muy difícil brindar un estimado del valor que agrega la industria a un litro de leche cruda. Sin embargo, al concentrar el análisis en la producción de leche pasteurizada como único producto generado por la industria, y tomando como base la información obtenida del costo de procesamiento (incluyendo insumos y mano de obra) para obtener un litro de leche pasteurizada (que es de C\$ 2.39) podemos aproximar que la ganancia de la industria oscila entre C\$ 3.61 y C\$ 4.61 por temporada, o sea, entre US\$ 0.17 y US\$ 0.22, siendo esta más alta si se compara con el resto de eslabones de esta cadena.

¹⁹ El bajo valor apropiado como ganancia por parte de los acopios se debe a su razón de ser como eslabón intermedio entre los productores y las pasteurizadoras. Los acopios, organizados a través de cooperativas de productores, nacieron con la idea de evitar al intermediario en la relación entre productores y pasteurizadoras, para garantizar un mayor poder de negociación y de precios para los productores, por tanto, estos retienen en ganancia lo suficiente para cubrir los costos operativos del acopio (salarios y electricidad, entre otros).

En lo que concierne al eslabón de comercialización entre las plantas pasteurizadoras y los consumidores, carecemos de información detallada para presentar de forma desagregada la distribución del valor agregado del mismo entre ganancias y salarios. La información que presenta la tabla fue obtenida a partir de la diferencia entre el precio de venta de un litro de leche pasteurizada a los minoristas, y el precio que estos cargan al consumidor final, que no permite más que aproximar el valor agregado del mismo a C\$ 2.0 – C\$ 2.25 por litro entre temporadas.

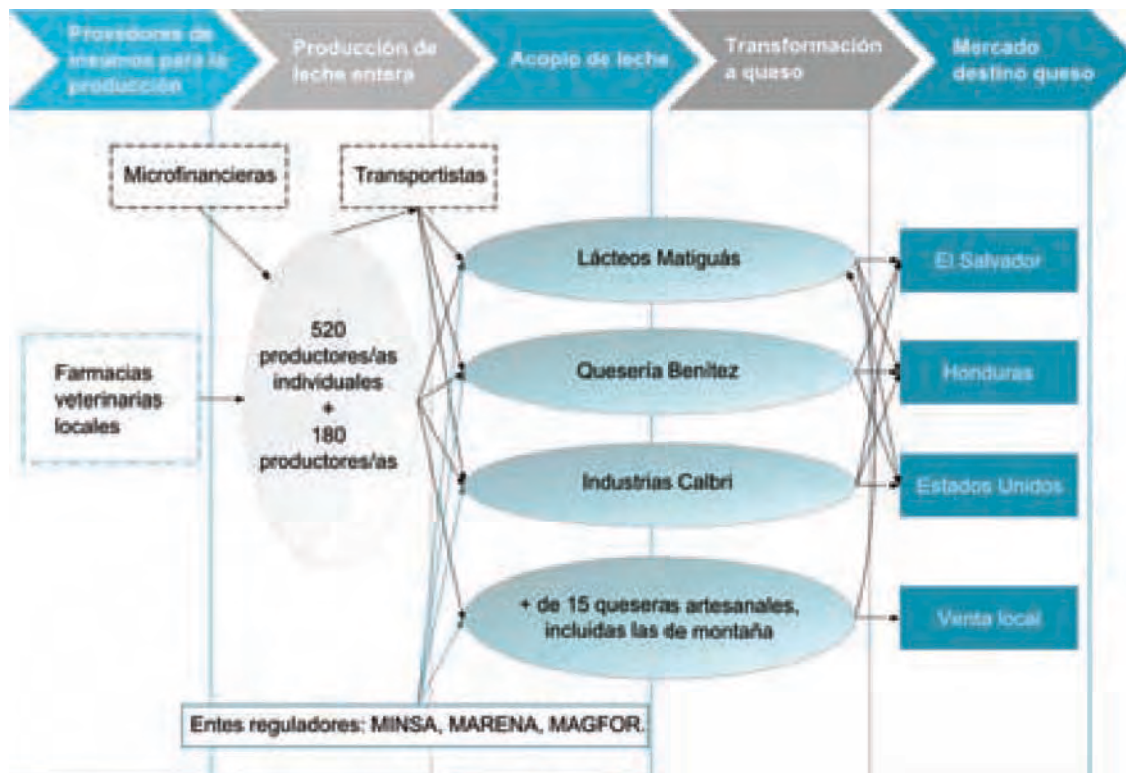
Al nivel agregado para el municipio de Matiguás

Como ya se mencionó, la cadena de la leche fría es la que genera el mayor nivel de valor agregado por litro de leche (entre C\$ 8.47 y C\$ 10.17). Sin embargo, de este total, su aporte a la generación de valor agregado en el territorio es menor, pues es C\$ 3.09 por litro como promedio entre temporadas. Lo anterior se debe a que es el eslabón de transformación de las pasteurizadoras el que genera el mayor porcentaje de valor agregado y opera fuera del territorio analizado. En este sentido, el valor agregado aportado por el territorio proviene de las ganancias que obtienen y de los salarios que generan la producción y la comercialización de cada litro de leche en el territorio, realizado por productores y acopios, tal como lo señala la tabla 10 en las áreas sombreadas.

Tomando en cuenta que desde el territorio se comercializa diario un promedio estimado de unos 65,200 litros de leche, bajo la cadena de la leche fría, consideramos que esta genera un total de C\$ 201,468 en valor agregado por día (como promedio entre temporadas) o C\$ 73,535,820 (US\$ 3,342,537.27) al año. Al descomponer el valor agregado, se obtienen unos C\$ 65,201 en salarios y C\$ 112,796 en ganancias para los productores por día. Tanto en la generación de salarios como en la obtención de ganancias, el eslabón de los productores es el que realiza el mayor aporte, con 88.31% del salario total y 96.21% de la ganancia total generada por esta cadena en el territorio.

5.3 LA CADENA DEL QUESO DE EXPORTACIÓN PRODUCIDO EN EL TERRITORIO

Gráfico 11: Mapa de la cadena del queso de exportación producido en Matiguas y en Muy Muy



Fuente: Elaboración propia con base a la información recogida en el trabajo de campo

La descripción del funcionamiento de esta cadena es menos extensa que la cadena de la leche fría, debido, básicamente, a las dificultades para obtener datos e información más precisa por parte de los involucrados. En primera instancia, podemos decir que esta cadena del queso que se produce localmente con fines de exportación está aún en un proceso intermedio entre los canales de bienes de origen agropecuario no diferenciados para mercados coordinados 'ex post', a través del juego de la demanda y de la oferta, y las cadenas de valor que implican relaciones de mayor coordinación entre actores que trabajan con bienes diferenciados y de mayor valor agregado. En ella predominan actores más individualizados, es decir, no hay esfuerzos de organización como en el caso de las cooperativas, ni entre productores ni entre queseros. La presencia del Estado se limita a monitorear y a controlar las queseras semi industriales que están autorizadas para exportar.

5.3. 1 LOS PROVEEDORES DE INSUMOS Y DE SERVICIOS A LA PRODUCCIÓN DE LECHE

Los productores que venden su leche a esta cadena se abastecen de insumos (productos veterinarios) y de equipos (pichingas) de las farmacias veterinarias/ferreterías y/o casas comerciales de las cabeceras municipales, o bien en las que están ubicadas en los poblados o centros urbanos más cercanos. En el caso de los insumos para la limpieza de las pichingas y de los baldes utilizados en el ordeño, los insumos básicos (detergente y jabón) se adquieren, por lo general, en pulperías o en mercados. La forma como se abastecen de estos es individual, las compras se hacen de contado, y, en algunos casos, los productores pactan arreglos con los dueños del establecimiento para llevar productos al crédito. Las negociaciones en cuanto a la forma y a la modalidad de pago se hacen entre ambas partes, y difieren entre uno y otro productor, dependiendo del nivel de confianza y de responsabilidad mostrado en honrar compromisos.

Las farmacias veterinarias ubicadas en los cascos urbanos de Matiguás y de Muy Muy, además de la venta de medicamentos, pueden realizar consultas en el campo, como parte de algún tipo de asistencia técnica que soliciten sus clientes para sus animales. A diferencia de los productores asociados a las cooperativas, estos productores individuales no reciben asistencia técnica de las queseras para mejorar la calidad de la leche, como ocurre en la anterior cadena. Si algunos de ellos o de ellas reciben asistencia técnica, estará en dependencia de si participan de algún proyecto del gobierno o de las Organizaciones No Gubernamentales en la zona. La participación en estos proyectos de mejoras productivas dependerá del interés personal del productor o de la productora, y no tanto será por una necesidad o por demanda de las plantas queseras.

5.3.2 LOS PRODUCTORES EN ESTA CADENA

En esta cadena se estima una participación de unos 520²⁰ productores de leche vinculados a tres queseras semi industriales (ver cuadro 6), y unos 180 productores vinculados con 16 micro y pequeñas queseras artesanales, es decir, que la cadena es alimentada por unos 700 productores de leche. Se reconoce la participación minoritaria de algunas productoras de leche, pero desafortunadamente no se pudo tener ningún dato estimado al respecto. Se diferencia entre dos tipos de productores de leche: a) productores y productoras de diferente tamaño ubicados cerca de las vías de acceso en donde hay multiplicidad de actores que compiten por leche, y b) productores y productoras que viven alejados de los caminos o de las carreteras principales, y

²⁰ Este dato hay que tomarlo con sumo cuidado, ya que puede estar alterado en la medida en que hay productores de leche que entregan tanto a esta cadena como a la cadena de la leche fría. El dato exacto de cuántos son estos productores que se repiten en una y otra cadena resultó difícil de obtener.

que solo tienen la opción de venderle al dueño de la pequeña quesera artesanal, también conocida como quesera de montaña, en referencia a su ubicación geográfica.

En el caso de los productores que viven a la orilla de los caminos, estos prestan más atención al tema de la higiene de la leche, puesto que son productores que también negocian y abastecen a algunos centros de acopio, convirtiéndose así en proveedores de una o de otra cadena, o de ambas. Históricamente, los productores y las productoras suelen contar con varias opciones de venta como parte de una estrategia ante riesgos eventuales que puedan experimentar en ciertos períodos con uno o con otro mercado. Además, por su ubicación sobre las carreteras o con accesibilidad a las mismas encuentran más opciones de mercado para su producto. En este sentido, los productores de leche con mayor volumen de producción tienden a negociar mejor precio por su leche con las queseras, obteniendo igual precio al que pagan los centros de acopio. Es difícil estimar cuántos productores de leche pueden estar vinculados con estas dos cadenas. No obstante, se sabe que su posibilidad de conseguir que las queseras les paguen un precio similar al que pagan los acopios, no solo tiene que ver con la conveniencia de ser un proveedor con mayor volumen, sino también con la calidad de la leche que están entregando.

Por otra parte, hay productores de leche que prefieren trabajar con las queseras porque no tienen que invertir en asociarse para vender su producto, en este sentido, son productores más individualizados. Prefieren hacer tratos por su propia cuenta y no confían en los procesos, y, sobre todo, en los beneficios de la organización cooperativa. Adicionalmente, encuentran que los requerimientos de calidad de las queseras son más flexibles a los que utilizan los centros de acopio que abastecen con leche a la industria de productos lácteos. La flexibilidad en cuanto a parámetros para la venta de la leche tiene que ver con el hecho de que algunas queseras tienen línea de producción de quesos que va a mercados diferenciados, unos muy exigentes basados en normas de producción internacional como Estados Unidos, Venezuela y El Salvador, que demandan queso elaborado a base de leche pasteurizada. Además, inspeccionan directamente y de manera regular (1 vez al año como mínimo) las condiciones de la infraestructura y del proceso de la producción de queso en las plantas. Hay otros segmentos de mercado menos exigentes, como algunos compradores de queso en ciertas localidades de la región centroamericana, que aceptan queso elaborado a base de leche sin pasteurizar, aunque inspeccionan también el proceso y las condiciones productivas de las plantas.

Respecto a las condiciones productivas, los productores y las productoras que están localizados en las zonas más alejadas de los caminos, tienen condiciones más precarias, considerando que el mal estado o la inexistencia de carreteras

les excluye del acceso a otros servicios. Los productores más alejados que viven en zonas de montañas que terminan vendiendo a queseras pequeñas instaladas en su misma zona, tienen más dificultades para incorporar las nuevas prácticas para realizar el ordeño limpio, por ejemplo, debido a la falta de capacitación y de asistencia técnica. También tienen más dificultades para mejorar la infraestructura de los corrales y, en particular, para crear buenas condiciones para ordeñar.

Este rezago en el uso de buenas prácticas de ordeño, en el manejo de los animales y en la mejora de la infraestructura productiva, tiene que ver con un problema estructural del sistema de producción extensivo, que cada vez es más distante de los centros urbanos, más disperso y con baja productividad. Ello, sumado a las pocas inversiones para abrir nuevas carreteras o para reparar las ya existentes, a la ausencia de personal técnico y al escaso financiamiento con que se cuenta, hace que este segmento de productores de leche se vincule marginalmente al mercado.

5.3.3 EL ACOPIO DE LA LECHE Y EL PROCESAMIENTO DEL QUESO

En esta cadena, el acopio de la leche se efectúa en las mismas plantas queseras, y son estas las que tienen a su cargo esta función, ya sea con rutas propias o acopiando a través de intermediarios, más conocidos como los rutereros de leche, todos hombres. Cada quesera semi industrial tiene un área de acopio en donde se reciben las pichingas, se hacen las pruebas básicas (alcohol y densidad de agua) y se descarga la leche, previo a un proceso de colado o filtrado. Tareas que también son realizadas por varones.

El acopio mediante intermediación hace que el intermediario tenga un papel relevante ante los productores de leche, dado que a menudo es quien maneja la relación directa con los productores, inhibiendo a estos de su relación con el dueño de la quesera. En estos casos, en realidad, los productores desaparecen del interés del quesero, dado que la negociación respecto al volumen, a la calidad y a los precios se hace entre intermediario y quesero. Los intermediarios aseguran a las queseras la mayor parte del volumen de leche.

Los rutereros acopian leche de cualquier productor y de los más pequeños productores, mezclan la leche en un solo recipiente (barriles plásticos) una vez que verifican que no ha sido alterada con agua, el nivel de acidez y que haya sido filtrada. Sin embargo, la leche que entregan los medianos productores, cuyo volumen es mayor, suele separarse. Esta va aparte en pichingas de aluminio, y permiten pago diferenciado en dependencia de la capacidad de negociación del productor. En este sentido, los rutereros-transportistas de la leche manejan diferentes circuitos y tratos con diferentes tipos de productores. Las formas de asegurar el acopio y la fidelidad con los productores de leche que

abastecen a las queseras pasa por diferentes estrategias: a) pagando un precio estable a lo largo del año si el productor provee leche siempre (una quesera, por ejemplo, ofrece precio de C\$ 240 la pichinga, es decir, C\$ 6.00 por litro de leche sin variación), b) devolviendo suero a los productores, el suero es un importante alimento para los cerdos en las fincas, c) asumiendo el monto del 2% de retención que las empresas están obligadas por ley a retener para incorporar al fisco.

En cuanto al procesamiento, hay tres queseras semi industriales instaladas en el territorio, propiedad de un hondureño, de un salvadoreño (ambos radicados en Matiguas) y de una sociedad de nicaragüenses (con planta en Muy Muy). La primera quesera de un extranjero se instaló en 1994 en la comarca La Patriota, cuando la única empresa que acopiaba leche de esta zona era Prolacsa. Luego de ser destruida tras la inundación provocada por un huracán, se trasladó a otro sitio, proceso en el cual recibió el apoyo de productores locales que respaldaron sus gestiones para obtener un crédito del gobierno e invertir en la construcción de la nueva planta. Actualmente, es la más grande y la mejor equipada. Una segunda quesera se instaló en el territorio en 1996, y es propiedad de un comerciante salvadoreño, el cual hizo inversiones para mejorar su infraestructura productiva en 2004. La otra quesera pertenecía inicialmente a una persona de Muy Muy, más tarde se estructuró en una sociedad anónima, incorporó socios de Managua, hizo más inversiones e instaló oficinas en la capital. Como empresas queseras compiten en el acopio de la leche con los centros de acopio privados, y con las cooperativas que están vinculadas a la cadena de la leche fría.

Cuadro 14: Acopio de leche, número de proveedores y producción mensual por quesera

Planta quesera	Acopio de litros de leche x día	Productores proveedores	Producción de queso mensual (kg) estimada en 2009
Empresa 1		90*	84,484
Empresa 2	6,000-10,000	80	67,879
Empresa 3	32,000-43,000	350	90,250
Total	38,000 – 51,000	430	242,613

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas realizadas. * Estimación propia.

Estas queseras, como empresas formales, disponen de un aparato administrativo que incluye gerente, personal administrativo (financiero-contabilidad), de producción, de vigilancia y de seguridad. En su conjunto, las empresas generan 41 empleos directos que se caracterizan por ser sobre todo para hombres. Las mujeres en esta cadena están prácticamente ausentes, tanto en el rol de propietarias de queseras como en el nivel de trabajadoras de las mismas. Las pocas mujeres que se contratan (tres) se ocupan en dos áreas: servicios de limpieza y una en el laboratorio para el control de la calidad.

Cuando alguna de las empresas logra tener productos para exportar, como las cuajadas que tuvo en sus inicios una de las empresas, se contrata mujeres, pero esta actividad es temporal.

Una característica importante de señalar es que dos de las tres queseras se instalan en el territorio a partir de un buen dominio de la dinámica del mercado salvadoreño y hondureño, en tanto sus propietarios son originarios de esos países, y previo a su llegada a Nicaragua tenían experiencia en la comercialización de queso en sus países de origen. Una característica que comparten ambos es que el ser comerciantes les permite posicionarse en el territorio con ventajas respecto a las otras queseras artesanales existentes, cuyo conocimiento del mercado es limitado por la distancia, por la escasa información y conocimiento del mismo, y por falta de contactos (redes sociales) en el comercio.

Las plantas queseras también distinguen entre diferentes tipos de leche para separar sus líneas de producción, respondiendo no al tipo de producto a elaborar, sino al país de destino del mismo. Según esto, leche que proviene de recipientes de aluminio o de acero inoxidable, presumiblemente de mejor calidad, es destinada casi de manera exclusiva para la producción de queso y de otros productos cuyo destino final es el mercado norteamericano, otra parte para El Salvador y otra para Venezuela, que son más exigentes en términos de calidad y de parámetros de producción. El resto de leche que llega a la planta en barriles plásticos es destinada a la producción de quesos y de otros productos que tienen como destino de exportación otros segmentos de mercado en los mismos países de Centroamérica, que aceptan queso fresco no pasteurizado, que se mantiene en cámaras de refrigeración.

5.3.4 LAS MICRO Y LAS PEQUEÑAS QESERAS ARTESANALES

Las micro y las pequeñas queseras siguen existiendo, pero en número bastante reducido. Algunas se encuentran ubicadas muy distantes de las carreteras de todo tiempo y de los buenos caminos; otras están en la periferia de ambos pueblos y en algunas comunidades. Este tipo de queseras, de tamaño micro y pequeño, están en manos de familias de pequeños productores. En ambos casos utilizan la producción de leche de sus fincas, y compran adicionalmente leche de otros productores individuales que llevan hasta la quesera la leche, ahorrando el costo de transporte. En otros casos, se comparte el costo cuando los dueños de la quesera necesitan mover también su propia leche al sitio de

producción, así prestan el servicio de transporte a los otros, en caso de que haya condiciones para moverse mediante vehículos de tracción. De esta manera, encuentran una opción de mercado para la comercialización de la leche. Para ilustrar su funcionamiento, su volumen de producción y las dificultades que enfrentan, tomamos como ejemplo la quesera en Apantillo, y la quesera La

Quesera La Unión, ubicada en Likia Abajo

Esta quesera es una de las más recientes formadas en Matiguás. En 2006 inició de manera rudimentaria el procesamiento de la leche, cuando 16 productores decidieron juntar su producción láctea porque no había ruta de acopio en dirección a su comunidad. Compraron un terreno pequeño donde instalaron la quesera, la cual está a orillas de la carretera. En 2008 recibieron apoyo financiero de una ONG a través de la Asociación San Francisco de Asís, con el fin de construir infraestructura para la quesera y comprar equipos. Se buscó asesoría para el procesamiento de la leche, considerando criterios de higiene y de calidad, y el apoyo de una persona para la administración y para la comercialización durante seis meses.

Esta quesera tiene tres años de producir queso morolique y venden el queso a otra quesera, ya que no han encontrado otro comprador. Las dificultades para comercializar el queso hicieron que, en 2010, el grupo de productores se redujera a 10. *"Cuando iniciamos producíamos 1,000 libras de queso, ahora estamos en 200 libras. El año pasado cerramos como seis meses. Antes habíamos cerrado también, pero después volvimos a abrir. Cuando abrimos estaba la pichinga a C\$ 280, iniciamos a cuajar, luego se bajó el precio y comenzamos a perder. Perdimos C\$ 17,000, y todavía tenemos una mora de US\$ 300 que no hemos podido recoger para pagar en el banquito"*. Preguntamos si hay algún arreglo con la otra quesera para comercializar el queso, y la respuesta fue: *"No hay arreglo. Si le lleva 10 quesos se los compra, si le lleva 20 se los compra. No hay arreglo de recibir queso, da igual que ir a otro lado. No hay ningún beneficio, no hay adelanto. Llevamos el queso y ahí no más lo pagan, ellos son solo como un comprador"*.

Quesera de Apantillo

Su propietario es un señor con más de 60 años de edad y con 18 años de experiencia en la producción de queso. Está ubicada en esta comunidad, en un predio cercano al río. Durante la década de los 90 estuvo operando en Mulukukú, y tiene 10 años de estar en Apantillo. Se vino a esta comunidad porque en Mulukukú tenía mucha competencia por el acopio de la leche con otras queseras.

En la quesera trabajan tres personas, incluyéndolo a él, los otros dos son también varones. Hace 5 años acopiaba entre 180-200 pichingas de leche por día (7,200-8,000 litros de leche), actualmente acopia solo 25 pichingas (1,000 litros de leche diario) que vienen de 12 productores con los que él trabaja, y que no pueden entregar leche a los centros de acopio porque están distantes de la carretera y no pueden sacar la leche a la hora que el camión pasa por la comunidad.

Su producción semanal de queso oscila entre 14 y 15 quesos, es decir, dos quesos diarios (1,400-1,500 libras de queso semanal), que le vende a otra quesera porque no encuentra otro mercado. El queso que produce es el morolique, hizo cambio de cinchos de madera por metálicos y usa otro tipo de prensa. El bloque de queso lo envuelve en plástico adhesivo y tiene cuidado de que no se golpee mientras lo traslada de la quesera a su lugar de venta, ya que esto implica rechazo a su producto. A inicios de junio de 2010 recibía C\$ 13.00 por libra de queso, y él pagaba a C\$ 3.00 el litro de leche a los productores que le abastecían. Enfrenta problemas en meses críticos: junio-julio-agosto, cuando tiene mayores dificultades para comercializar el queso porque los precios bajan. No puede vender a otros mercados por problemas de inversión para mejorar la infraestructura y para conseguir los permisos sanitarios.

Este quesero piensa que sus principales problemas son la falta de mercado para el queso, el riesgo y la inseguridad que hay en la zona, ya que están sujetos a asaltos y a robos, y la poca capacidad que tienen para invertir en la mejora de la infraestructura productiva para el acopio de más leche y para la producción de quesos. El apoyo que desearía tener es en la búsqueda de mercado.

Adicional a las dos queseras que se han puesto de ejemplo existen queseras en Lagarto Colorado (tres), El Sontolar (dos) y en Las Mulas (dos), que no se pudieron visitar, pero se tuvo información de que producen queso fresco compacto y lo comercializan también con otra quesera. De acuerdo con los entrevistados en las queseras, los productores que les abastecen de leche son aquellos que ordeñan más tarde, están fuera del área de recolección de leche de los centros de acopio, o bien tienen interés en recibir el suero de la quesera para la crianza de cerdos.

Ya antes se había mencionado que algunas de las queseras semi industriales, además de asumir el rol de la producción de queso, también han asumido la función de intermediación de queso fresco, acopiando el que es producido por micro y por pequeñas queseras artesanales (incluyendo algunas de montaña), permitiendo así que algunas queseras más pequeñas logren sobrevivir y conectarse con la cadena dinámica del queso de exportación. Existen otras micro y pequeñas queserías artesanales ubicadas cerca de las áreas urbanas, que siguen produciendo el queso nica “criollo” (suave) para abastecer el mercado local.

En general, las queseras artesanales del territorio enfrentan problemas de inversión en infraestructura productiva, producen con pocas exigencias del mercado al que se dirige el producto, y carecen de servicios de asistencia técnica para incorporar normativas de producción en el queso o para diversificar su oferta productiva. Hasta la primera mitad de la década de los 90, este tipo de queseras solían ser el medio para acopiar la leche que se producía en el territorio. A medida que las queseras orientadas a la exportación se convirtieron en plantas semi industriales y se establecieron los centros de acopio para leche fría, estas micro y pequeñas queseras se han ido reduciendo en número, y las que logran subsistir lo hacen justamente porque se han articulado con las queseras semi industrializadas que han incorporado también la función de comercialización. En este sentido, a través de la comercialización unas queseras apoyan a otras, mediante orientaciones para sacar un mejor queso. Dependiendo del nivel de relación entre ellas, la quesera que comercializa puede enviar a uno de sus trabajadores para que ayude a mejorar el proceso en la otra quesera (o recibe la orientación de cómo hacerlo), provee de insumos básicos como plástico adhesivo para el empaque del queso, y en ocasiones hasta de cuajo líquido. En otros casos, también pueden pagar precios diferenciados por libra de queso según la calidad del producto que llevan los micro y los pequeños empresarios del queso artesanal.

En esta articulación, las queseras pequeñas han tenido que cambiar de producto, variando de la producción del queso criollo (suave, salado y de poco prensado) al queso compacto, desuerado y con menos sal. El cambio de producto ha implicado también el cambio de cinchos de madera por cinchos

metálicos, y el asumir más cuidado en el almacenamiento y en el transporte del producto hasta su punto de venta. Un queso maltratado durante el viaje, que tenga mal olor y mala apariencia será rechazado. Por ello, pequeños queseros más distantes buscan colaborar entre ellos. En la comarca Mancera, por ejemplo, un quesero con vehículo presta el servicio de transporte del queso a otros queseros que no disponen de vehículos propios, así han dejado de utilizar el transporte colectivo en donde no pueden tener control de la carga. Además, disminuyen riesgos y costos, ya que utilizando el transporte colectivo tienen que buscar taxis o vehículos de carga desde donde los deja el bus hasta el punto de la comercialización.

Para estos micro y pequeños queseros resulta mejor la comercialización de su queso con las queseras en Matiguás que hacerlo a través del mercado del queso en Río Blanco, dado que consiguen mejor precio, reciben pago de contado en el momento de la entrega y no tienen que esperar hasta la noche de cada viernes²¹ o sábado, cuando se dan las transacciones entre compradores y vendedores en el sitio conocido como “La subasta del queso”.

¿Cuánto acopian y producen estas micro y pequeñas queseras? El cuadro 10 presenta datos estimados sobre el volumen de producción de las cuatro queseras donde se efectuaron las entrevistas; desafortunadamente, no existen registros que permitan mostrar con mayor precisión lo que se produce en realidad durante un año. En todo caso, la estimación sirve solo como referencia para mostrar el bajo nivel de producción con el que operan.

Cuadro 15: Acopio de leche y volumen de producción en micro y en pequeñas queseras

Ubicación Venta del queso	Bo. Linda Vista local	Bo. Pancasán local	Likía Abajo Queseras en Matiguás	Apantillo
Acopio diario de leche (lts)				
verano	300	140	320	800
invierno	800	220	320	1,000
Precio al productor de leche				
verano	5.00	4.50	4.25	4.25
invierno	5.00	4.00	3.50	3.00
Producción semanal queso (lbs)				
verano	700	350	400	1,400
invierno	1,866	515	400	1,750
Producción anual estimada (lbs)	73,712	23,480	20,800	79,800
Producción anual en kg	33,505	10,673	9,455	36,273

Fuente: Elaboración propia con base en datos proporcionados por los entrevistados.

²¹ La dinámica del mercado del queso en Río Blanco se da entre viernes y sábado de cada semana. Los distintos compradores de queso se concentran en el mercado del queso, en donde tiene lugar la subasta del producto, una actividad que ocurre durante la noche y la madrugada.

Un dato importante es que las dos primeras queseras trabajan con queso fresco que lleva un porcentaje alto de suero y sal, mientras las dos últimas trabajan con queso bien prensado (desuerado). Mientras el producto de las primeras se orienta hacia el consumo local, el de las otras dos queseras se exporta a Honduras como queso fresco no pasteurizado. Estas dos queseras, en particular, han incorporado mejoras tanto en infraestructura como en equipos para asegurar el tipo de queso que comercializan.

En lo que se refiere al precio, regularmente durante el año existe alta variabilidad de este en el queso, según el incremento o disminución de la producción de leche. En el verano de 2010, el queso en el territorio alcanzó precios de venta a nivel de queseras de C\$ 33.00 la libra (US\$ 1,57), pero al llegar el período lluvioso el precio descendió a C\$ 15.00 la libra (US\$ 0,71). En el lapso de pocas semanas, el precio fue disminuyendo de la siguiente manera: una semana se cotizó a C\$ 32 la libra, la semana siguiente bajó a C\$ 27, más tarde a C\$ 23, C\$ 17 y C\$ 15. Luego que pasa la sobreproducción de leche, los precios empiezan a subir nuevamente.

Participación de las mujeres

Las mujeres tienen participación en este tipo de micro y de pequeñas queseras artesanales en diferentes formas. Al inicio lo pueden hacer como gestoras o emprendedoras del negocio, o bien como apoyo directo a sus esposos o a sus hijos, cuando son ellos quienes inician la actividad. También asumen esta función de apoyo en el caso de que ellas cedan el negocio a un hijo o al esposo. Una vez que para algunas mujeres el negocio tiene perspectiva lo dejan en manos de los varones de la familia (esposo o hijos), como mecanismo de facilitarles una ocupación para la generación de ingresos. Estos dos casos que se relatan a continuación dan testimonio de ello:

“La idea de hacer esto del queso fue de mi mamá, y ella manejaba al inicio la quesera. Ahora mi mamá se encarga de hacer la compra de su queso, ella lo vende y compra la crema, vende como 500 libras de crema semanal, y se la vende a la gente de la comunidad, y yo estoy a cargo de la producción y acopio de leche de la finca, la compra de leche de otros productores y de producir el queso que estamos vendiendo” (entrevistado).

“Yo inicié, y como vi que funcionaba bien con las ventas del queso y mi esposo tenía dificultades para conseguir trabajo, entonces la dejé en manos de él para que él trabaje” (entrevistada).

En otros casos, algunas mujeres entran como asalariadas contratadas temporalmente si los dueños deciden hacer cuajadas, algo que ocurre en

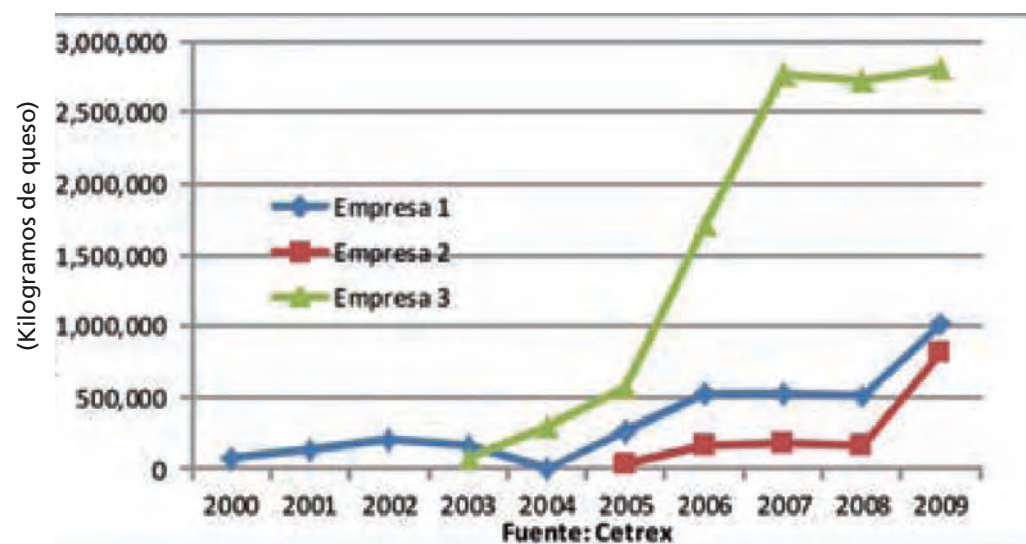
algunas microqueseras cuando el precio del queso cae considerablemente, y encuentran mejor posibilidad con las cuajadas, una actividad temporal. De hecho, la mayor parte de estas micro y pequeñas queseras artesanales mencionaron que durante el período de sobreproducción de leche, disminuyen su producción de queso por el efecto de los precios y por la alta competencia que se origina en esta temporada.

5.3.5 LA COMERCIALIZACIÓN DEL QUESO PRODUCIDO EN EL TERRITORIO

Las tres empresas radicadas en el territorio producen, fundamentalmente, lácteos de diferente tipo para la exportación. Una revisión a las estadísticas de sus exportaciones permite observar que su mercado es sobre todo de países de la región centroamericana, de manera particular Honduras y El Salvador. La incursión a otros mercados como el norteamericano no ha sido fácil, solo una de las empresas muestra mayor regularidad en sus envíos de productos a este mercado, mientras las otras dos han incursionado o incursionaron con poco volumen y por poco tiempo.

Entre el período 2000-2009 la comercialización de producto lácteo del territorio hacia el extranjero ha tenido el siguiente comportamiento en general.

Gráfico 12: Volumen de quesos exportados del territorio por empresas



La empresa 1 inició sus exportaciones de queso fresco sin madurar a Guatemala, y las mantuvo hasta 2003, se interrumpieron en 2004, y en 2005 hizo su último envío a este país. Este año inició sus exportaciones a El Salvador, país al que exporta cuatro tipos de quesos: morolique (mayor cantidad), morolique blando duro, pasteurizado morolique, y de otros tipos. En 2008 se

comercializó queso morolique de tres tipos a Estados Unidos por un total de 17,920 kg, de los cuales 10,339 kg fueron de queso morolique, 1,182 kg de queso pasteurizado, y 6,400 kg de morolique blando duro. En 2009 las exportaciones a este país bajaron a 1,364 kg. El valor FOB de sus exportaciones fue en 2000, de US\$ 79,992, sin embargo, este se incrementó a US\$ 1,013,818 en 2009.

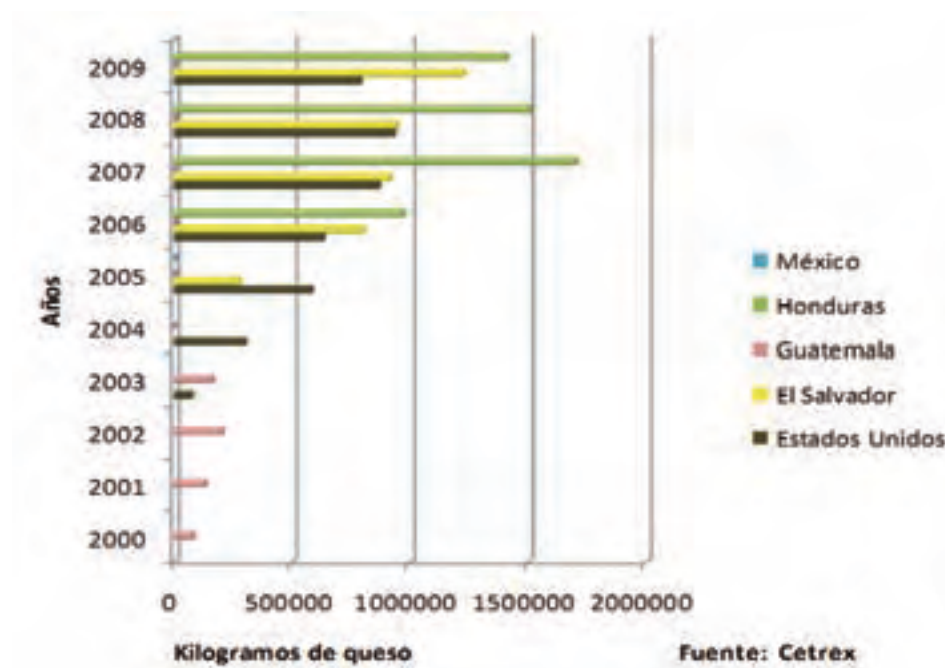
Por su parte, **la empresa 2** comenzó destinando sus exportaciones al mercado norteamericano y pudo sostenerse en el mismo por un lapso de tres años, con volúmenes irregulares (18,000 kg un año; 84,000 kg el siguiente año, y 38,000 kg el último año). De acuerdo con el entrevistado de esta empresa, la escasa posibilidad de exportar libre de arancel (cuota limitada según el CAFTA, y agotada en los primeros meses del año), el tiempo de espera para recibir el pago del producto (casi dos meses) y los altos aranceles para la importación en Estados Unidos, son tres factores poco atractivos por los que dejaron de enviar productos a este mercado. Esta empresa tenía en sus inicios 10 trabajadores --de los cuales cuatro eran mujeres-- en la elaboración de cuajadas, ahora tiene la mitad del personal, y las que salieron fueron las mujeres. En 2005, cuando iniciaron a exportar también enviaron producto a México (queso fresco sin madurar y otro queso incluido requesón), y desde 2007 están exportando únicamente a El Salvador (sobre todo queso morolique). El valor FOB de las exportaciones de esta empresa se ha movido de US\$ 101,515 en 2005 a US\$ 1,079,173 en 2009.

Las estadísticas de exportaciones de **la empresa 3** muestran que de 2003 a 2005 estaban dirigidas solo a Estados Unidos (principalmente queso pasteurizado morolique). Hacia este país se ha enviado queso, pasando de 73,182 kg en 2003 a 913,883 kg en 2009. Esta empresa amplía sus exportaciones en 2006 a Honduras y a El Salvador. En el caso de El Salvador sus exportaciones pasaron de 192,000 kg en 2006 a 312,000 kg en 2009, y el principal producto es también queso pasteurizado morolique. En el caso de Honduras, el crecimiento pasó de 970,000 kg a 1,703,000 kg al año siguiente, y en 2009 fue de 1,405,500 kg. Honduras no solo recibe la mayor cantidad de queso de esta empresa, también difiere en el tipo de producto que recibe, ya que aquí se comercializa, sobre todo, queso fresco, incluyendo queso de crema, y en algunos años se ha comercializado crema y mantequilla. En cuanto a valor FOB de sus exportaciones, pasó de US\$ 56,300 en 2003 a US\$ 6,294,772.02 en 2009.

De acuerdo con las exportaciones por país de destino del queso, se observa que en los últimos tres años el mayor volumen ha sido dirigido a Honduras (principalmente queso fresco) seguido de El Salvador y de Estados Unidos. Guatemala, que a inicios de la década recibía una pequeña parte de queso del territorio, ha salido del radar de mercados de destino. Las exportaciones a México fueron pocas y solo tuvieron lugar en 2005, con un total de 6,321 kg. Los

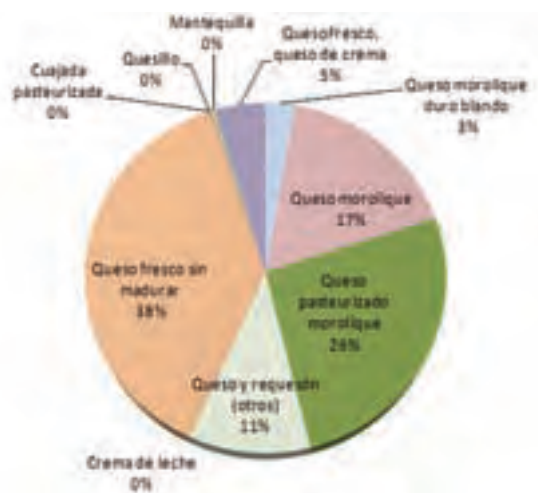
datos muestran que en vez de ampliar los mercados de destino de las exportaciones de queso, estos más bien se han reducido a dos.

Gráfico 13: Exportaciones desde el territorio, según mercado de destino



La diversificación de productos lácteos elaborados en el territorio es limitada a unos cuantos tipos de queso, como se puede ver en el Gráfico 13. De acuerdo con los códigos del sistema arancelario centroamericano, el queso fresco es el producto con el mayor porcentaje, seguido del queso morolique pasteurizado. Estos datos indican que aún se está bastante lejos de entrar en mercados más dinámicos en donde la diferenciación de productos es un criterio importante para competir y para capturar mayor valor agregado.

Gráfico 14: Tipos de quesos comercializados desde el territorio en el período 2000-2009



Productos como quesillos y mantequilla, que podrían diversificar la oferta, han sido pocos, y prácticamente han salido de la oferta de productos de exportación desde el territorio. La diversificación de productos es uno de los mayores retos de la cadena, lo que a su vez implica explorar otros segmentos de mercado que remuneren más por los productos elaborados.

5.3.6 FORMACIÓN DE PRECIOS Y DISTRIBUCIÓN DEL VALOR AGREGADO

Esta cadena también genera un importante valor agregado a los productos finales derivados de la leche. Existe una estructura de gobernanza más o menos definida, cuyo actor principal en el espacio del territorio son las plantas productoras de queso semi industriales, pero en el conjunto de la cadena, la gobernanza se mueve hacia los intermediarios de queso (mayoristas y minoristas) que operan en los países de destino. El principal rol de la quesera semi industrial en el territorio es producir queso y otros productos utilizando prácticas y estándares acordados con los compradores para responder de manera más eficiente a la demanda del mercado de destino.

En general, la formación de precios responde, en primer lugar, a la estacionalidad en la producción de leche en Nicaragua, El Salvador y Honduras, que se traduce en variaciones de los precios finales del queso, particularmente, durante el golpe lechero en la época de invierno, ya que los tres países comparten características similares en el sistema de producción de ganadería. A partir de estos movimientos, se construyen de adelante hacia atrás los precios pagados al resto de actores de la cadena; por tanto, y a diferencia de la cadena anterior, existe una marcada estacionalidad en los precios que perciben todos los actores de esta cadena, entre la época de verano y la época de invierno. En segundo lugar, y sumado a la variación estacional de los precios, los ingresos que perciben los actores de esta cadena, pero sobre todo los productores, también dependen fuertemente de la capacidad de negociación por alto volumen de producción, recibiendo precios más altos aquellos que venden mayor volumen, y precios más bajos los que venden menos. Y un último factor, desde el punto de vista del productor, que explica los precios recibidos por su leche, es la contratación o no de medios de transporte para trasladar la misma hasta la planta. Aquellos que viven en sitios cercanos a esta se ahorran la deducción en el transporte; al resto, que envía su leche en vehículos de los rutereros, se les deduce como norma C\$ 20 por pichinga de 40 litros o C\$ 0.50 centavos por litro de leche transportado.

A pesar de que solo contamos con información limitada sobre los diversos eslabones de la cadena del queso para la exportación, particularmente acerca de los costos de producción de los productores de leche vinculados a esta cadena, trataremos de presentar una aproximación ajustada al proceso de distribución de valor agregado que tiene lugar en el territorio, por parte de las

plantas queseras tradicionales y de las semi industriales, que producen queso para la exportación a El Salvador.

Cuadro 16: Distribución estimada del valor agregado de un litro de leche en la cadena queso

ACTORES	CONCEPTOS	VERANO			INVIERNO		
		C\$/lt	VA (C\$/LT)	%	C\$/lt	VA (C\$/LT)	%
Productores	Insumos	2.99			2.99		
	Salario	N.D.	3.39	33.40	N.D.	1.01	23.60
	Ganancia	N.D.			N.D.		
Queseros semi industriales	Precio/lt	6.38			4.00		
	Insumos	0.74			0.74		
	Salario	0.38	3.99	39.30	0.38	0.39	9.09
	Ganancia	3.61			0.01		
Mayoristas	Precio/lt	11.11			5.13		
	Insumos	N.D.			N.D.		
	Salario	N.D.			N.D.		
	Ganancia	N.D.	0.53	5.22	N.D.	0.64	14.96
Mayoristas	Precio/lt	11.64			5.77		
	Insumos	N.D.			N.D.		
	Salario	N.D.			N.D.		
	Ganancia	N.D.	1.07	10.54	N.D.	1.07	25.01
Minoristas	Precio/lt	12.71			6.84		
	Insumos	N.D.			N.D.		
	Salario	N.D.			N.D.		
	Ganancia	N.D.	1.17	11.53	N.D.	1.17	27.34
Consumidor	Precio/lt	13.88			8.01		
VALOR AGREGADO DE LA CADENA			10.15	100.00		4.28	100.00
VA en MATIGUÁS		4.389	7.38		1.40		

Fuente: Elaboración propia con base en información proporcionada por dueños de queseras y por comerciantes consultados.

*De un galón de leche (4 litros) se obtiene una libra de queso.

No contamos con datos del eslabón productivo, pero a partir de las entrevistas realizadas pudimos obtener algunas cifras sobre los precios que recibieron los productores en verano y en invierno. Según estas, las plantas compran leche a los productores a precios que oscilan entre los C\$ 4.00 y los C\$ 6.38 por litro, dependiendo de la temporada analizada. Además, aunque no tenemos las cantidades exactas podríamos aproximar los costos de los insumos de los productores, asumiendo que están cerca de C\$ 2.99 más o menos, en medio, entre los C\$ 3,13 de los productores de los acopios y los C\$ 2,83 de los productores para las cuajaderas en nuestra pequeña muestra²². En este caso, el valor agregado que realizan los productores estaría alrededor de C\$ 1.01 en invierno y de C\$ 3.39 en verano por litro de leche. En total, el eslabón productivo deja al territorio entre C\$ 1.01 y C\$ 3.39 en valor agregado por litro de leche.

A partir del acopio de la leche, las plantas queseras realizan un gasto aproximado de C\$ 0.74 por litro para procesar la leche en queso; adicionalmente, el proceso de transformación también genera en salarios C\$ 0.40 por litro. Calculando la diferencia entre los precios de venta (de exportación) y los costos en insumos y en salarios, las plantas semi industriales

²² Vale la pena observar que el margen de error de esta aproximación no puede ser más grande que unos décimos de centavos, y que entonces el posible error en la estimación del valor agregado tampoco puede ser grande.

obtienen entre C\$ 0.01 y C\$ 3.61 de ganancia por litro, entre las épocas de invierno y de verano, respectivamente. Este cambio tan radical en el nivel de ganancia entre temporadas se debe al golpe lechero en invierno, que incrementa la oferta de queso y el poder de negociación de los comerciantes en El Salvador, que empujan los precios hacia abajo²³. En vista de estos valores, calculamos que en el eslabón de procesamiento, a nivel del territorio, los queseros semi industriales añaden entre C\$ 0.39 y C\$ 3.99 por litro de leche procesado.

Por otro lado, la cadena de las queseras tradicionales también muestra cambios estacionales, muy fuertes en los precios, los cuales son trasladados al productor. Estos actores reportan pagar precios de entre C\$ 3.88 y C\$ 4.5 por litro de leche comprado a los productores, dependiendo de la temporada en cuestión. Luego, en planta, el proceso productivo, los costos de producción y el nivel de valor agregado es muy similar al de las cuajaderas que operan en condiciones muy similares. Estas unidades generan en salario hasta C\$ 0.31 por litro procesado, y dejan por ganancia a los queseros entre C\$ 0.45 y C\$ 2.15 por litro, en invierno y en verano, respectivamente. Por tanto, el valor agregado en el territorio por este eslabón suma entre C\$ 0.76 y C\$ 2.46 por litro entre las temporadas de invierno y de verano.

Al nivel agregado para el municipio de Matiguás

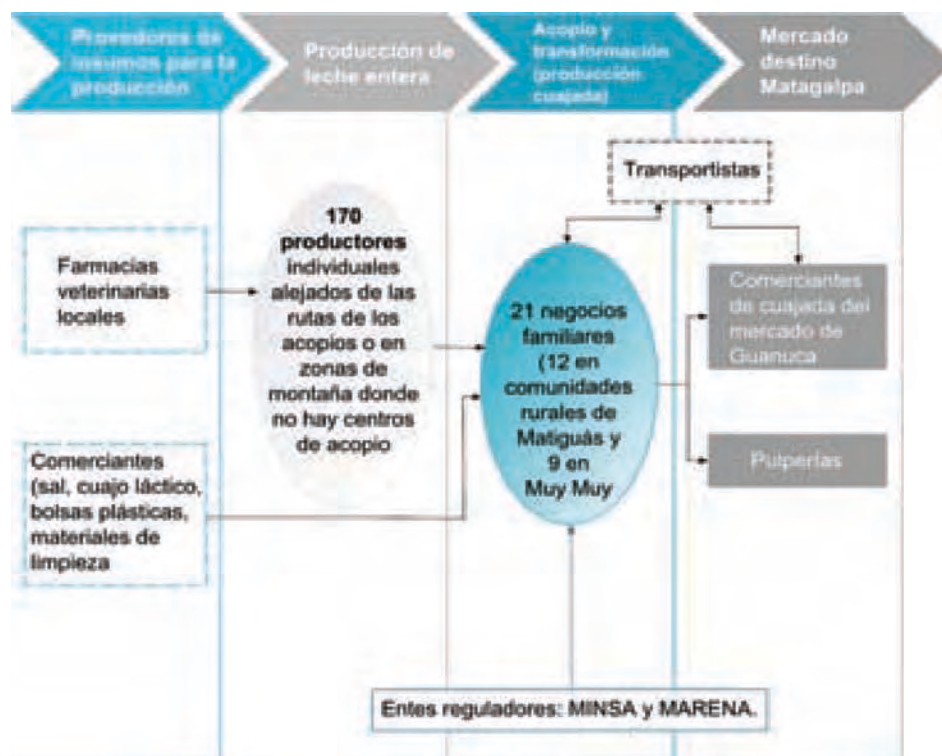
En vista de los datos estimados de la agregación de valor del eslabón productivo de esta cadena, podemos hacer una estimación muy tentativa en cuanto a que los productores de leche aportan un valor agregado promedio, entre temporadas, de C\$ 2.2 por litro de leche. Por otro lado, el valor agregado en el eslabón de transformación de las queseras en el territorio puede ser descompuesto entre el generado por las queseras artesanales y por las queseras semi industriales, siendo estos de C\$ 2.19 para las queseras semi industriales y de C\$ 1.61 para las artesanales, por litro de leche procesada, en promedio entre temporadas. Según nuestros datos, del total de los 63,500 litros de leche CAPTURADOS a diario en el territorio PARA SER transformados en queso, un 78.75% (o 50,000 litros) corresponde a las queseras semi industriales²⁴, y el restante 21.25% (13,500 litros) a las queseras artesanales. En este sentido, el aporte de valor agregado conjunto (entre productores de leche y transformadores) es de C\$ 4.39 por litro para las queseras semi industriales, y de C\$ 3.81 por litro para queseras artesanales, con lo que ambas aportan diariamente al territorio (como promedio entre temporadas) C\$ 219,500 y C\$ 51,435 por litro, respectivamente, para un total de C\$ 270,935.

²³ Los datos obtenidos por productores de queso semi industriales indican que los precios al consumidor de una libra de queso en El Salvador puede variar entre C\$ 55.50 en verano y C\$ 32.00 en invierno, lo cual influencia los precios que reciben hacia atrás el resto de actores de la cadena.

²⁴ En vista de su importancia, la tabla 13 sólo muestra los datos de generación del valor agregado por las queseras semi industriales que operan en el territorio.

5.4 LA CADENA DE LAS CUAJADAS

Gráfico 15: Mapa de la cadena de las cuajadas



Fuente: Elaboración propia con base a la información recogida en el trabajo de campo

5.4.1 LOS PROVEEDORES DE INSUMOS Y DE SERVICIOS

En esta cadena, los proveedores de insumos a productores de leche son principalmente las farmacias veterinarias locales (privadas y de cooperativas), a las que acceden estos con el fin de obtener alguna recomendación referida a la compra de medicina veterinaria para sus animales, buscar semilla de pasto o comprar algún insumo (sales minerales) o equipo. Por lo general, las farmacias veterinarias suelen brindar orientaciones para tratar problemas en los animales, y recomiendan productos considerando lo que los productores han planteado. Por la distancia existente entre las viviendas de los productores y la cabecera municipal, las farmacias no ofrecen el servicio de ir a verificar in situ la situación de los animales. Los otros proveedores de insumos en esta cadena son comerciantes de mercados populares, pulperías y distribuidoras que venden cuajo láctico (en líquido o en pastilla), sal común y bolsas plásticas, tres insumos requeridos para la producción y empaque de las cuajadas.

5.4.2 LOS PRODUCTORES DE LECHE EN ESTA CADENA

En esta cadena se estima la participación de unos 170 productores de leche, que, en su mayoría, no tienen acceso a los centros de acopio de la cadena de la leche fría por estar distantes de las rutas de acopio, o por llegar muy tarde al punto de recolección de la leche sobre la carretera. Otra parte de la leche que entra al procesamiento de cuajadas es la producida en las fincas de los propios dueños o dueñas del negocio de la cuajada.

Los productores y las productoras de leche de esta cadena tienen entre ellos diferente capacidad productiva (algunos producen 10 litros, otros 50, y hasta 100 litros por día). Los datos de cuatro productores entrevistados al respecto reflejan que se orientan, principalmente, a la ganadería de doble propósito, en la que la superficie forrajera ocupa un porcentaje alto de la superficie de tierra total de las propiedades. Combinan el uso de pasturas naturales con las pasturas mejoradas para la alimentación del ganado, como se puede ver en los indicadores productivos del cuadro siguiente.

Cuadro 17: Indicadores técnicos de productores de leche en la cadena

Indicadores técnicos	Antonio	Eulogio	Pedro	Juan
Tamaño de la finca (total manzanas)	19	20	30.25	150
Superficie forrajera ganadería	9	18.5	27	126
% Superficie forestal/Sup. total	0.21	0.00	0.10	0.13
% Superficie agrícola/Sup. total	0.32	0.08	0.01	0.03
% Superficie forrajera/Sup. total	0.47	0.93	0.89	0.84
% Pastos mejorados/Sup. forrajera	0.00	0.92	0.74	0.48
% Pastos de naturales/Sup. forrajera	0.89	0.08	0.26	0.52
% Pastos de corte/Sup. forrajera	0.11	0.00	0.00	0
Total de cabezas de ganado en la finca	12	17	43	70
Promedio vacas en ordeño al año	3	9	10.5	33

Fuente: Entrevista a productores.

Presentan más o menos las mismas características de otros productores de leche de ambos municipios, con la salvedad de que están más retirados de las carreteras, y, por tanto, de las rutas de acopio de las dos primeras cadenas.

También tienen diferentes condiciones para producir leche en relación con productores y con productoras que abastecen a las otras cadenas. Los cuatro productores entrevistados hasta ahora no han incorporado nuevas prácticas en el ordeño ni en el control de calidad de la leche. Es decir, no lavan las ubres,

ordeñan a campo abierto, usan recipientes plásticos tanto para el ordeño como para el trasiego de la leche; no tienen incentivos vía precios para incorporar nuevas prácticas y considerar la calidad, dado que su mercado solo exige que la leche no tenga visualmente materia extraña, que no sea descremada y que no se haya alterado con agua.

Dado que no se encontraron otras diferencias significativas entre estos productores de leche, con los que entregan a las queseras o a los centros de acopio; y considerando que aún las nuevas prácticas de ordeño limpio en las otras dos cadenas continúan en proceso de incorporación, preguntamos a las dueñas de los negocios de cuajadas entrevistadas, si podían describir algunas características de los productores a quienes compran leche. La respuesta de ellas, en primera instancia, revela que hay una percepción errónea sobre a quiénes compran los centros de acopio que son utilizados como referencia. Esta percepción equivocada la encontramos subrayada al final de la primera parte de este testimonio: *"Son productores pequeños que no venden a los centros de acopio, porque en el centro de acopio piden como mínimo dos pichingas de leche".* Esto refleja que no hay correspondencia entre la realidad y el discurso que se maneja. Por otro lado, valoran como característica de los productores el hecho de que buscan alcanzar un doble beneficio al obtener el suero para alimentar animales domésticos. Es decir, no solo logran vender su producto, sino que sacan provecho de los residuos generados en la producción, es como si la leche, en realidad, tuviera mejor retribución. Esto lo podemos derivar de lo que sigue expresando el testimonio: *"Los pequeños productores con los que trabajamos ven en nosotros una alternativa de venta de leche y de recuperar el suero de la cuajada para la crianza de animales (cerdos y perros), algo que nunca van a conseguir vendiéndole a un acopio".*

Por otra parte, también consideran que estos productores que les abastecen de leche tienen otras ventajas, por ejemplo, el hecho de que para ellos no es necesario madrugar para asegurar la leche, pues tienen hasta las 10 de la mañana para llevar esta, así pueden ordeñar más tarde, sobre todo en época de invierno cuando el ordeño se hace más difícil, además, no tienen que ir largo para cobrar el pago de la leche, por lo cual se evitan un gasto adicional.

5.4.3 EL ACOPIO Y EL PROCESAMIENTO DE CUAJADAS

En Matiguás, las productoras de cuajadas (mayoritariamente mujeres, aunque también hay hombres) se localizan a orillas de la carretera que conecta este pueblo con la comunidad El Jobo, y en la ruta desde El Jobo a El Corozo. En esta parte se encontraron 12 cuajaderas, tres de ellas manejadas por la pareja, tres manejadas por hombres y seis por mujeres. En el caso de Muy Muy, se ubican en comunidades sobre la carretera en dirección a San Ramón, Esquipulas y Matiguás (ver mapas 1 y 2). Aquí se encontraron nueve cuajaderas, de las cuales

tres están en manos de hombres y seis a cargo de mujeres. Para otras personas, el negocio de las cuajadas es una oportunidad que se aprovecha solamente en el período de verano, cuando los precios de la leche son más altos, como igual suben los precios de los lácteos elaborados en el país. Esto hace que en algunas épocas del año haya más personas involucradas en la actividad, mientras en otras épocas se reducen.

"Las cuajaderas", como se les llama en sus zonas, son los negocios más pequeños de toda la cadena en cuanto a volumen de leche acopiado y de producción realizada; se caracterizan por funcionar en el espacio domiciliario y por la experiencia de quienes practican ese oficio, que va desde uno hasta 35 años o más. Quienes acopian mayor volumen de leche tienden a realizar inversiones para separar el área de producción de cuajadas del resto de la vivienda, aunque la misma queda contiguo a la casa. Estas inversiones responden a las exigencias realizadas por las autoridades que extienden las licencias sanitarias, quienes ven solo las limitaciones en que tiene lugar la producción de cuajadas, pero no ven cómo las normas sociales afectan los espacios para las mujeres. Las inversiones que algunas de estas cuajaderas han hecho son, sobre todo, en infraestructura²⁵ y en pilas sépticas para el desecho de las aguas residuales. Algunas de las inversiones tienen vida útil limitada, por lo que en cierto período (2 o 3 años) deben volver a invertir. Este es el caso del piso embaldosado con cemento y arena, el cual es deteriorado por el salitre.

Las productoras de cuajadas, por lo general, siguen la tradición y el oficio de la madre. La mayoría, en la actualidad, son bastante adultas (mayores de 55 años) y acumulan hasta 30 años de experiencia en la elaboración del producto. Otras más jóvenes e inclusive hombres van ingresando cuando encuentran una oportunidad para generarse ingresos, dado que hay demanda del rubro en la cabecera departamental. La mayoría de ellas trabaja con un número de entre dos y diez productores como proveedores de leche. Las más grandes llegan a tener hasta 23 proveedores. El acopio de leche para este tipo de negocio oscila diariamente entre 40 y 1,080 litros en Matiguás, y entre 80 y 440 litros en Muy Muy.

En el Cuadro 13 puede verse que nueve de ellas acopian hasta 200 litros de leche por día, ocho entre 200-400 litros, y solamente cuatro superan los 400 litros por día.

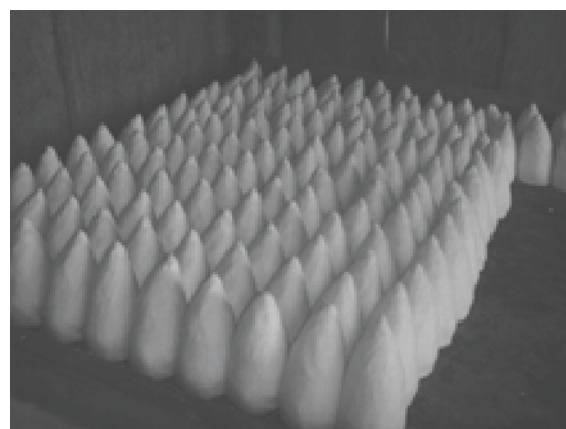
²⁵ Área que puede oscilar entre los 6 metros de largo x 4 de ancho, utilizando techo de madera y zinc, paredes de concreto de hasta un metro de altura, combinando el resto con enmallado y cedazo para asegurar ventilación e iluminación, piso embaldosado, tuberías para agua entubada, y pilas sépticas para el drenaje del agua residual y del suero.

Gráfico 16: Volumen de acopio de las cuajaderas



La relación entre cuajaderas y proveedores de leche suele ser estable si la primera acopia leche diario, aunque no siempre logre ofrecer precios más estables como los centros de acopio, ya que el mercado de la cuajada está marcado por la estacionalidad de la producción de leche. En este sentido, la relación entre cuajadera y proveedor de leche se basa mucho en relaciones personalizadas, establecidas, de mucha confianza. Suelen tomar la leche para una semana y cancelar la misma, de igual manera, por semana. En cuanto a los riesgos de venta, las cuajaderas honran su compromiso de pago con los productores de leche, aun cuando a ellas les toca enfrentar pérdidas en la comercialización de la cuajada, como se verá más adelante.

El tipo de cuajadas producidas varía entre las cuajaderas. Algunas producen unidades de 16 onzas, pero la mayoría varía su peso entre 9, 10 y 12 onzas, por lo cual resulta difícil determinar el volumen de producción, ya que las unidades de medida son diferentes. La forma de la cuajada también varía en dos tipos: alargada y puntiaguda, como se puede ver en las imágenes.



No existe norma técnica para la producción de cuajadas, cada cual las hace como lo aprendió de otras personas. En la medida en que la producción de cuajadas se incrementa, se recurre a máquinas de moler maíz para moler la borona, en vez de amasarla con las manos. Algunas mujeres han realizado sorpresivas innovaciones en las máquinas de moler, adaptando pedales de bicicletas para agilizar el proceso de la molida, como se observa en la foto abajo.



La cuajada es un producto hecho a mano de mujeres, y la mayor parte corresponde a mano de obra familiar no remunerada; en ocasiones se apoyan en empleadas domésticas o se contrata a otra mujer. Como veremos más adelante, este trabajo hecho a mano poco se valora, y si es realizado por mujeres y en el espacio de la cocina, menos, lo cual se deriva de la idea de que el trabajo domiciliario no tiene valor.

Las cuajaderas que trabajan con mayor volumen de leche suelen contratar a una persona o a dos (generalmente hombres) para el descargue y la manipulación de la leche, previo a la elaboración del producto. En los casos en que el dueño del negocio es un hombre, y acopia mayor volumen de leche, contrata también a una mujer para la elaboración de la cuajada. Entre las personas entrevistadas encontramos que disponen de un personal empleado que oscila entre una y siete personas como máximo.

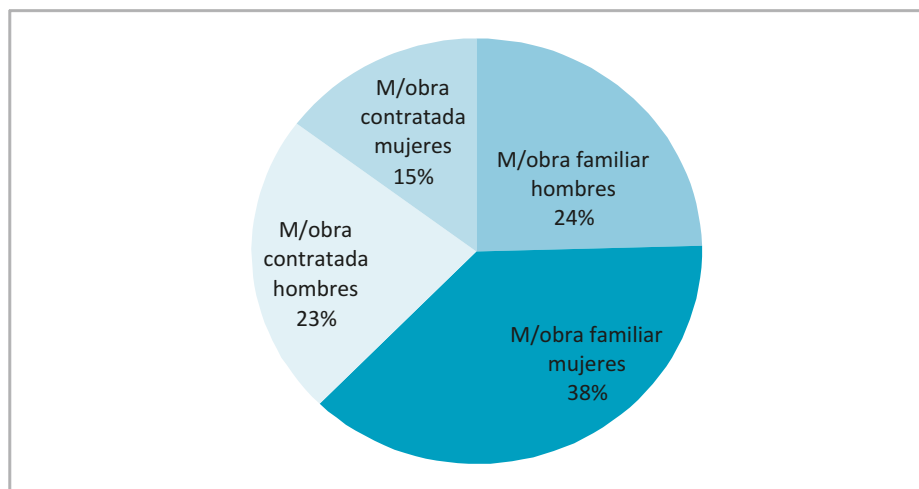


En los 21 casos entrevistados se emplean en total 61 personas, entre mano de obra familiar y mano de obra contratada. El empleo, según el sexo, es ligeramente ocupado en mayor proporción por mujeres (52%) que por hombres, aunque las mujeres suelen ser el mayor porcentaje en la categoría de empleo familiar, contrario a lo que ocurre con los hombres, que alcanzan el mayor porcentaje en la categoría de contratados.

Las formas de remuneración de la mano de obra contratada varían entre pago mensual y pago por día de trabajo (o por fajina, como se le conoce localmente).

El pago al día oscila entre C\$ 40.00 y C\$ 50.00 para las mujeres, más el almuerzo, igual pago puede recibir un hombre si es contratado de manera temporal para algunas tareas.

Gráfico 17: Distribución porcentual del tipo de mano de obra existente



Cuando se contrata de tiempo completo, el salario de una trabajadora que realiza labores de limpieza y elabora la cuajada es de C\$ 1,800 al mes (US\$ 85.71), mientras que el salario de un trabajador que descarga la leche, filtra, cuaja y lava recipientes, entre otras tareas, es de C\$ 2,400.00 (US\$ 114.28). La diferencia de salarios entre mujeres y hombres contratados de tiempo completo es explicada por las y los propietarios del negocio, por la duración de la jornada laboral de cada uno. Por lo general, las mujeres entran a trabajar más tarde que los hombres, solo una vez que la cuajada está lista para hacerse, y coincide casi con la finalización de las tareas de los hombres.

El hecho de que ellas lleguen en un horario diferente que el de los varones, no significa en realidad que su trabajo sea menor e inferior, pero se percibe como una actividad fácil, y, por tanto, de poco valor. Por otra parte, limpiar y hacer las cuajadas es un trabajo manual, mientras que la labor de los hombres supone un desgaste de energía por el uso de la fuerza física. Y como señala Bolt (2003), en la construcción de la masculinidad del nicaragüense, todo lo relacionado con el trabajo manual se desprecia. Este argumento común, aceptado y repetido una y otra vez, solo refleja una desvalorización social de las labores a cargo de mujeres.

5.4.4 LA COMERCIALIZACIÓN DE LAS CUAJADAS

107

El principal mercado destino de las cuajadas es la ciudad de Matagalpa. Aquí se abastece, sobre todo, a intermediarias de cuajadas que se concentran en el mercado de Guanuca, pero también se comercializan de manera directa en pulperías y en algunos centros que demandan alimentos, como el hospital regional. Las cuajaderas se vinculan a este mercado a través del sistema de transporte colectivo y taxis. Quienes entregan directamente a las pulperías y a otros centros viajan diario a entregar el producto, mientras que las que entregan a las intermediarias del mercado lo envían en los buses, y viajan una vez por semana para obtener el pago del producto.

Una cuajadera puede construir vínculos comerciales con una y hasta con cuatro clientas-comerciantes, las cuales también suelen ser mujeres. La relación con las comerciantes tiende a mantenerse en el tiempo en la medida en que ambas no encuentran motivos para discontinuarla. El oportunismo y el fraude son dos factores que influyen para romper la relación, y en opinión de las cuajaderas, son bastante comunes en este tipo de relación. Sin embargo, una vez establecida, la relación comercial es simple: consiste en enviar a través de los buses de transporte colectivo la cantidad de cuajadas acordada, sin pactar previamente precio, pues este es fijado después por la comerciante de cuajada del mercado según se *"mueva la plaza"*. En este sentido, las productoras y los productores de cuajada tienen total dependencia de las comerciantes del mercado de Guanuca. Así tienen lugar relaciones de poder desiguales entre cuajaderas y comerciantes.

No obstante, el factor confianza ejerce su función al facilitar la transacción, y es algo que incluye al menos a tres actores: la cuajadera, el transportista y la comerciante del mercado. El transportista tiene un rol clave en la entrega del producto, pues no solo asegura que este llegue, sino que llegue bien, es decir, sin deterioro por el movimiento cuando la carretera está mala, por ejemplo, o evitando colocar otros bultos sobre las cuajadas, algo que se hace reservando espacio en la canastera de los buses para el producto.

Por otra parte, las cuajaderas compiten en el mercado de Guanuca con otras y con otros productores y/o intermediarios del rubro, que se movilizan a otros municipios del departamento de Matagalpa para acopiar y abastecer el mercado. En este contexto, a menudo las y los cuajaderos refieren experiencias de pérdidas de dinero en su relación con las comerciantes de cuajadas, dado que dan al crédito su producto sin que medie más que la palabra y la esperanza de que el mismo se les pagará. Las pérdidas en la comercialización de la cuajada ocurren cuando las comerciantes argumentan haber vendido a precios inferiores la cuajada y entregan menos dinero. En ocasiones, también argumentan que dieron al crédito el producto y que no lograron recuperar el

dinero. Dado que las productoras de cuajadas del territorio no tienen mecanismos que les permitan verificar estos argumentos, no cuentan con otra opción, más que aceptar la pérdida, pero a su vez esto las mueve a cambiar de compradores e iniciar un nuevo ciclo en donde las reglas se repiten: entregar el producto sin precio definitivo, esperar ocho días para ser cancelado y confiar en que todo saldrá bien.

5.4.5 EL VALOR AGREGADO EN LA CADENA DE LAS CUAJADAS

La Tabla 16 muestra claramente la formación y la distribución de valor agregado de un litro de leche entre los diversos actores de la cadena local de cuajadas, siendo este el más bajo en comparación con las otras cadenas. Adicionalmente, al estar más microlocalizada, esta cadena es más corta que las anteriores, y en ella participan menos actores, como productores de leche, cuajaderas, comerciantes y consumidores.

A diferencia de las cadenas discutidas antes, en el caso de las cuajadas no es posible hablar de una cadena de valor en sí misma. Efectivamente, existe un eslabonamiento entre actores a través de los cuales circula o se mueve una materia prima desde su forma bruta hasta ser transformada en un producto final disponible al consumidor. Sin embargo, no existe un esfuerzo consciente y deliberado por parte de los actores para agregar valor al producto final; en otras palabras, no se identifica una estructura de gobernanza interesada en mejorar las reglas que gobiernan la interacción entre los actores y en agregar mayor valor al producto. En este sentido, no hay estándares para el cuidado de la higiene y de la calidad, tampoco existen arreglos sobre los volúmenes que se intercambiarán; ni existen acuerdos sobre precios entre las partes, previo al intercambio.

Dado que de la leche acopiada las cuajaderas pueden producir cuajadas en dos presentaciones (de 16 y de 10 onzas) y crema, el valor agregado fue calculado sobre el valor final de estos productos en el mercado, en relación con el volumen y con el precio de compra a los productores. Los costos de producción de un litro de leche fueron obtenidos a través de estudios de casos de productores de leche que venden a cuajaderas; análogamente, los costos de producción de una cuajadera, así como los precios en Matagalpa, fueron obtenidos a partir de entrevistas a productoras de cuajada. El costo de transformación de la leche en cuajadas y crema se calcula en alrededor de C\$ 1.25 por litro de leche. Cabe señalar que la desagregación del valor agregado por los mayoristas y los minoristas no es posible dada la escasez de información referente a sus gastos en insumos y en salarios. De esta manera, el valor agregado para estos eslabones fue aproximado a partir de la diferencia entre el precio que recibió el productor y el precio al que fue vendido al siguiente actor en la cadena.

Cuadro 18: Distribución estimada del valor agregado de un litro de leche en la cadena de las cuajadas

ACTORES	CONCEPTOS	C\$/lt	VERANO		C\$/lt	INVIERNO	
			VA (C\$/LT)	%		VA (C\$/LT)	%
Productores	Insumos	2.837			2.837		
	Salario	0.614	2.663	32.928	0.614	1.363	25.844
	Ganancia	2.049			0.749		
Cuajaderas	Precio/lt	5.500			4.200		
	Insumos	0.937			0.937		
	Salario	0.313	3.503	43.314	0.313	1.990	37.725
	Ganancia	3.190			1.677		
Mayoristas	Precio/lt	9.940			7.127		
	Insumos	N.A.			N.A.		
	Salario	N.A.			N.A.		
	Ganancia	N.A.	1.209	14.946	N.A.	1.209	22.918
Minoristas	Precio/lt	11.149			8.335		
	Insumos	N.A.			N.A.		
	Salario	N.A.			N.A.		
	Ganancia	N.A.	0.713	8.812	N.A.	0.713	13.513
Consumidor	Precio/lt	11.861			9.048		
VALOR AGREGADO DE LA CADENA			8.087	100.000		5.274	100.000
VA en MATIGUAS		4.759	6.166			3.352	

Como se puede apreciar en el Cuadro 18, la cadena de las cuajadas es la que genera el menor nivel de valor agregado total (salarios + ganancias), siendo este de entre C\$ 5.27 y C\$ 8.08 por litro de leche, dependiendo de la temporada del año. En esta cadena, son las cuajaderas quienes retienen el mayor porcentaje del valor agregado (entre 37.72% y 43.31%) para ambas temporadas del año, seguidas de los productores de leche (entre 25.84% y 32.93%), de los mayoristas (entre 14.95 y 22.92%) y de los minoristas (entre 8.81 y 13.51%).

Un análisis más detallado revela que después del eslabón de las cuajaderas, los productores de leche son los que generan el mayor valor agregado en la cadena (29.39% como promedio anual) por litro, o entre C\$ 1.36 y C\$ 2.66 por litro. Al desagregar este dato, podemos ver que los productores generan C\$ 0.61 en salario por litro y obtienen entre C\$ 0.75 y C\$ 2.05 (o US\$ 0.034 – US\$ 0.93) en ganancia, dependiendo de la temporada y de la consecuente variación de precios que esta acarrea. Desde el punto de vista del productor, esta cadena está sujeta a fuertes fluctuaciones en los precios, los cuales se traducen en variaciones en sus ganancias a lo largo del año.

En lo referente al eslabón de transformación conformado por las cuajaderas, la información recabada por entrevistas indica que estas generan el mayor porcentaje de valor agregado entre los actores de esta cadena, siendo este de 40.52% en promedio o entre C\$ 1.99 y C\$ 3.50 por litro. Al analizar en detalle, también se puede ver que este eslabón contribuye en la generación de salario:

C\$0.31 por litro, como promedio entre temporada, y asociado, sobre todo, a las mujeres que son las mayores participantes en la producción de cuajadas. A su vez, la transformación de leche en cuajadas deja a la productora de este rubro una ganancia que oscila entre C\$1.68 y C\$ 3.19 por litro acopiado durante el invierno y el verano, respectivamente. Esto contrasta con el eslabón de los productores, que obtienen, en ambas temporadas, una ganancia bruta menor por litro de leche.

Desafortunadamente, no contamos con datos de costos de comercialización para los comerciantes mayoristas y minoristas de cuajadas, y, por tanto, no podemos estimar su nivel de ganancia bruta por litro de leche (productos derivados) comercializado ni salario por litro. Solo podemos intentar aproximar el nivel de valor agregado a partir de los datos obtenidos a través de las entrevistas con cuajaderas. En términos generales, podemos mencionar que los mayoristas retienen el C\$ 1.21 y los minoristas C\$ 0.72 por litro, y que, dependiendo de la temporada, esto se traduce en un mayor o menor porcentaje del total del valor agregado por esta cadena. Lo anterior se explica por las fluctuaciones en los precios asociados con las variaciones en la producción de leche por temporadas, dando mayor poder de negociación a los comerciantes cuando el producto abunda durante la época lluviosa.

Al nivel agregado para el municipio de Matiguás

Como ya se mencionó, la cadena de las cuajadas es la que genera el menor nivel de valor agregado por litro de leche (entre C\$ 5.27 y C\$ 8.08), sin embargo, de este total su aporte a la generación de valor agregado en el territorio es muy importante. Cada litro producido, transformado y comercializado bajo esta cadena, deja al territorio entre C\$ 3.35 y C\$ 6.16, dependiendo de la temporada del año, o C\$ 4.76 en promedio, tal como lo señalan las áreas sombreadas en la tabla. Lo anterior se debe a que esta es la cadena donde los principales procesos de transformación y de agregación de valor tienen lugar dentro del territorio, generando C\$ 1.55 en salarios y C\$ 3.83 en ganancias por litro. Por otro lado, en la generación de salario, los productores de leche destacan con un aporte porcentual sobre el total de 66.28%, en cambio, las cuajaderas aportan en salario el restante 33.72%, el cual, en su mayoría, proviene de mujeres, al ser las principales actrices en la producción de cuajadas. Por el contrario, en el lado de las ganancias, las cuajaderas aportan un mayor porcentaje (63.5) que los productores de leche (36.5). Tomando en cuenta que bajo esta cadena se transforman unos 7,228 litros por día, la cadena de las cuajadas genera un total de C\$ 34,398.80 (como promedio entre temporadas) en valor agregado por día, o C\$ 12,555,562.00 al año (US\$ 570,707.36)²⁶. Al descomponer el valor agregado, se obtienen unos C\$6,699.04 en salarios y C\$ 27,699.76 en ganancias para el territorio por día.

²⁶ Puede que este valor sea algo inferior, dado que muchas cuajaderas enfrentan precios muy bajos durante el invierno y detienen su producción por unos cuantos meses al año hasta que los precios se recuperan.

5.5 SÍNTESIS DEL ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS TRES CADENAS

Un estudio que identifica varias cadenas en torno a un producto debe evaluar cuál de ellas presenta mejores perspectivas para algunos actores. En este estudio, el interés principal son los actores radicados en el territorio, particularmente, quienes producen leche y transforman la misma en productos lácteos.

5.5.1 COMPARACIÓN GENERAL

La comparación de algunos datos muestra que la cadena de la leche fría no solo aglutina a más productores en el territorio, sino que también es la que moviliza mayores recursos, dando acceso a un mercado más estable y seguro, crédito, asistencia técnica, capacitación, venta de insumos, equipos y herramientas para el trabajo productivo a precios más accesibles.

Cuadro 19: Comparación de indicadores entre las cadenas

Indicador	Cadena leche fría	Cadena semi industrial queso	Cadena de cuajadas	TOTAL
No. productores	744	700	170	1,614
Ganancia por litro a productor	1.73	1.32	1.40	
No. empresas	15	3 Industriales y 15 Artesanales	21	
Empleos creados	54	41	61	156
VA final por litro	9.32	7.21	6.68	
VA por litro	3.09	4.39	4.76	
Leche acopiada por día	65,200.00	63,500.00	7,228.00	135,928.00
% leche acopiada	47.97	46.72	5.32	100.00
Salarios generados por día	83,977.27	79,065.00	6,699.04	169,741.31
Ganancia generada por día	117,204.76	191,870.00	27,699.76	336,774.51
VA total por día en Matiguás	201,182.03	270,935.00	34,398.80	506,515.83
% VA total por día	39.72	53.49	6.79	100.00

Al comparar la organización y el funcionamiento de las tres cadenas, se puede ver que cada una busca determinados segmentos de productores de acuerdo con el tipo de mercado al que se dirigen sus productos, en este sentido, las tres tienen una función social importante y representan opciones para el desarrollo del territorio. Para productores y productoras organizados en cooperativas, la cadena de leche fría resulta más atractiva por el tipo de beneficios que proporciona: más allá del precio, mercado seguro y más estable para la venta de la leche, menos inseguridad y variabilidad de los precios, acceso a otros recursos (información, crédito, asesoría técnica, insumos) y posibilidad de participar en otras iniciativas o proyectos de desarrollo. La cadena de la leche fría en el territorio ha incrementado la competencia por la compra de leche, lo cual ha repercutido en precios más altos para todos los productores.

No obstante, a pesar de que esta cadena paga relativamente precios más altos respecto a las otras dos, los costos en que tienen que incurrir los productores para ser proveedores también son mayores; en la medida en que se gana más por litro, también se enfrentan mayores costos o restricciones. Estas restricciones se traducen en la capacidad para producir más, así como para realizar inversiones en finca, tal es el caso de pequeños productores, y de productores con dificultades para poder invertir en finca; para los grandes productores, la limitada disponibilidad de mano de obra familiar es la que encarece sus costos. Es decir, en efecto consiguen el mejor precio que se puede pagar localmente por la leche, pero comparado con el incremento en el costo de los insumos, y con las inversiones que se tienen que pagar, el resultado obtenido de un incremento real del precio de la leche pierde rápidamente su efecto en hacer que los productores y las productoras sientan que están mejorando sus ingresos y sus condiciones de vida.

Lo anterior influye en que se perciba a esta cadena de leche fría como la más atractiva para vender la leche localmente. Por otra parte, hay que considerar que casi todos los acopios conformados como cooperativas de productores se encuentran en proceso de cancelar deudas contraídas para la financiación de sus equipos, por lo que en el futuro cercano se reducirán sus costos por litro de leche y aumentará el precio recibido por los productores. En este sentido, se prevé que el ingreso de productoras y de productores aumente cuando los acopios terminen de saldar sus obligaciones.

Indiscutiblemente, la cadena de la leche fría llegó al territorio a establecer nuevos parámetros con los cuales se valora o se mide la producción y la calidad de la leche. Con ello forzó de manera positiva el establecimiento de nuevas pautas productivas que, en el mediano plazo, tienden a variar el sistema de producción tradicional extensivo por uno más intensivo y orientado al incremento de la productividad. Pero a la vez contribuye a que el mayor porcentaje del valor agregado sea capturado fuera del territorio. Esto, sin embargo, ha sido posible en gran medida por el apoyo recibido de otras entidades del Estado, ONG, y agencias de cooperación que han canalizado recursos y ayudado a la organización de la oferta. Las otras dos cadenas carecen de actores externos de apoyo para su evolución y desarrollo; la cadena del queso, probablemente, por estar en manos de extranjeros, y la cadena de la cuajada, por ser del nivel micro y pequeña, y, en gran parte, por estar en manos de mujeres, cuyos negocios no son percibidos como tales, ya que tienen lugar en el ámbito doméstico, para lo cual utilizan parte de la cocina o del patio de la casa.

Desde la perspectiva de las productoras y de los productores organizados en cooperativas, así como de los no asociados, pero proveedores para las mismas, la cadena 1 tiene más ventajas frente a las otras dos cadenas, conservando así la

idea de que las queseras y las cuajaderas no son una opción de desarrollo. Sin embargo, la valoración de las ventajas de la cadena 1 ha quedado rezagada a la época en que cuajaderas y queseros artesanales eran los acopiadores de leche, y frecuentemente presentaban inseguridad en el pago de la leche, acopio irregular e inestabilidad de precios. En realidad, tanto las queseras como las cuajaderas para subsistir y para desarrollarse tienen que competir con la cadena 1 en el acopio de leche. De hecho, ha sido esta competencia la que ha sacado a varias del negocio, y las que han sobrevivido han tenido que incorporar cambios como ya se vio. Queseras y cuajaderas siguen siendo actores que no se pueden obviar.

Por otra parte, también se puede afirmar que la cadena de la leche fría ha ampliado las opciones de venta de la leche para todos los productores y las productoras, pero aún es insuficiente como para asegurar la completa fidelidad de sus propios asociados y proveedores. Lo anterior se debe, en gran parte, a los costos que implica el poco incremento de los precios reales para el litro de leche, y a la falta de transparencia o dudas que provocan ciertas reglas del juego impuestas por la industria láctea, particularmente, con el tema de la calidad. En otros momentos, también influye a generar dudas la insuficiente información respecto a los manejos administrativos de las propias cooperativas. La introducción de un sistema de compra por cuota básica de verano pagadera a iguales o a muy similares precios durante el invierno, en la cadena de leche fría, supone una gran ayuda a los productores de leche, pero solo a aquellos que pueden sostener un volumen determinado en el período más crítico de la producción.

En este sentido, la cadena del queso parece más incluyente de productores y de productoras de todo tamaño y de diferente condición productiva, ya que acepta leche tanto de los que están más alejados como de los que están muy cerca de las plantas. La cadena del queso resulta altamente excluyente de mujeres en la parte del procesamiento del producto, el cual se reserva, de manera exclusiva, para hombres. También es excluyente de la gerencia y de la propiedad, dado que todas las queseras semi industriales están en manos de hombres.

Otra ventaja de la cadena de la leche fría es que reciben altos volúmenes de leche, reduciendo el riesgo para los productores de no encontrar mercado para su producción extra durante el golpe lechero, contrario a lo practicado por las otras dos cadenas. Finalmente, esta cadena ayuda a los productores a cumplir con los parámetros de calidad al mejorar las prácticas de manejo del ganado y de ordeño en finca.

Se debe destacar que los productores que tradicionalmente habían vendido su leche a queseros semi industriales, ligados a la producción de queso para la

exportación, fueron beneficiados de forma indirecta con el incremento en la competencia por la compra de leche vía precios más altos. En la medida en que nuevos acopios fueron abriendo operaciones en diversas zonas del territorio, la dinámica de la competencia obligó a la cadena del queso y de las cuajadas a pagar más por la leche a los productores.

En el caso de la cadena 2, a través de las entrevistas conocimos de casos de productores que reciben precios similares o superiores a los pagados por los acopios, como mecanismo para garantizar la provisión de leche en un mercado cada vez más competitivo. Empero, la gran desventaja de esta cadena en término de precios, es que la estacionalidad en estos es más acentuada, dado que el cambio de los mismos se aplica sobre la totalidad de leche vendida, a diferencia de la cadena de los acopios que opera bajo la lógica de la cuota básica de verano. Una desventaja adicional que enfrentan los productores con esta cadena es la ausencia de otros actores (públicos y privados) que ayuden a los productores a realizar escalamientos en el manejo, tanto en la producción primaria de la leche (vía intensificación, producción y prácticas de ordeño limpio, etc.) como en la transformación de la leche en queso, en la variedad y en la calidad de los productos finales. A pesar de la falta de este apoyo, una ventaja, desde el punto de vista del productor, lo constituyen las exigencias moderadas en calidad que se practican en esta cadena, las cuales la convierten en una opción de venta de leche para aquellos productores que no logran vender a los acopios.

Como se vio en la descripción de la formación de precios y de la distribución del valor agregado, los productores que venden a la cadena de leche fría obtienen, por litro de leche, un margen de ganancia superior al de las cuajaderas. Esto la convierte en un canal de comercialización muy atractivo. Por otro lado, la principal desventaja de la cadena de las cuajadas, y por la cual no se puede aportar mayor valor agregado al territorio, es la baja escala de sus operaciones productivas, que les impide acopiar más materia prima. Esto no solo se traduce en un menor precio para el productor por la estacionalidad, sino también en mayores dificultades para colocar en el mercado el exceso de producción de la época lluviosa. Adicionalmente, y al igual que en la cadena de queseros semi industriales y artesanales de montaña, los productores que venden a cuajaderas carecen de apoyo para aumentar sus volúmenes de producción o para mejorar la calidad de la leche por medio de la adopción de prácticas de ordeño limpio, nuevas formas de presentación del producto, empaque y etiquetado. Es de esperarse que en la medida en que nuevos caminos y trochas de acceso sean abiertos, y con ello operen nuevas rutas de leche, estas sigan desplazando a las cuajaderas hacia zonas cada vez más aisladas del territorio.

Desde el punto de vista del valor agregado, la cadena de la leche fría es la que agrega mayor valor final por litro C\$ 9.32, en comparación con el resto, sin

embargo, dado que la transformación en productos lácteos toma lugar fuera del territorio, esta cadena es la que deja el menor valor agregado en la zona. No obstante, dado que canaliza el 47.97% del total de la leche producida, deja en el territorio un volumen de recursos en salarios y ganancias de C\$ 201,182.03. Por el contrario, la cadena de las cuajadas aporta el menor valor agregado final por litro, pero genera mayores niveles de ganancia y de salarios en el territorio. A pesar de este superior aporte en valor agregado por litro al territorio, es la escala de sus operaciones la que reduce a 6.79% el valor agregado total por día en la zona, pues solamente procesa el 5.32% de toda la leche producida a diario. En medio de estas cadenas se encuentra la cadena semi industrial del queso ligada a la exportación; esta procesa un alto volumen de leche, similar al de la cadena de la leche fría (46.72%) y genera en valor agregado un volumen intermedio de C\$ 4.39 por litro. En términos generales, esta es la cadena que produce el mayor volumen de recursos a diario para el territorio, el cual es de C\$ 270,935, o el 53.49% de todo el valor agregado que dejan a diario las actividades ligadas a la producción y al procesamiento de leche en la zona.

5.5.2 ¿QUÉ TANTO EXCLUYEN A PRODUCTORES/AS ESTAS CADENAS?

Por otra parte, si se compara en términos de la exclusión o de la inclusión de productores, vemos que la cadena de la leche fría tiende a ser más excluyente debido a los parámetros con los que trabaja. Aunque sin datos para cuantificar, los productores y las productoras consultadas reconocen que quienes quedan fuera de esta cadena son: a) todas aquellas productoras y productores que no pueden pagar una cuota para asociarse, b) quienes no pueden asegurar un determinado volumen de leche en el verano, c) los que producen muy poca leche en el año, d) los que están muy retirados de las vías de acceso y e) los que no tienen posibilidades para invertir en mejoras del sistema de producción (construcción de galeras, compra de pichingas de aluminio, establecimiento de pastos mejorados, divisiones de potreros, pago de mano de obra para labores productivas, etc.).

Las tres cadenas reflejan una que otra arista en términos de exclusión. En la cadena 1, los acopios excluyen a pequeñas y a pequeños productores, básicamente, por barreras económicas, a su vez las empresas de la industria láctea excluyen los acopios que tienen más dificultades para asegurar un cierto volumen estable de leche en el año. En la cadena 3, la exclusión tiene lugar por la escala, dado el poco volumen con el que trabajan solo pueden dar lugar a ciertos productores. En cambio, la cadena 2 parece ser la menos excluyente en el eslabón de la producción, ya que al parecer está abierta a cualquier tipo de productor o de productora que tenga leche para el mercado. En efecto, en esta cadena se compra leche tanto a los más pequeñitos como a los más grandes. No obstante, la exclusión tiene lugar en la diferenciación de precios para productores más grandes, capaces de proveer mayor volumen, y siendo menos

flexibles con los pequeños. También excluye a las mujeres del procesamiento del queso y de la comercialización.

Los productores más capitalizados tienen más libertad para escoger dónde vender, mientras que los menos capitalizados tienen menos libertad de escogencia. Los más pequeños (pucheritos) tienen que recurrir a otros productores asociados o a intermediarios para poder tener acceso al mercado, al costo de no tener acceso a los beneficios que se ofrecen a los productores y a las productoras asociadas.

Finalmente, las productoras tienden a concentrarse en el eslabón primario de todas las cadenas, y enfrentan similares restricciones en las tres cadenas: poca tierra, poco ganado, más costos para producir en el caso de las que son jefas de familia, más restricciones para el uso de su propio tiempo, al recaer en ellas las responsabilidades del cuidado de la familia.



6. Las expresiones del género en las cadenas

Las relaciones desiguales entre hombres y mujeres en la sociedad nicaragüense tienen origen en la forma como se ha sustentado el concepto y la práctica de la masculinidad. Antes de exponer cómo se manifiestan los sesgos de género en las cadenas, es necesario recordar cómo tuvo lugar la configuración de la masculinidad como patrón de ideas, normas y conductas para regir las relaciones entre hombres y mujeres en la sociedad, ya que estas están presentes y permean de una u otra manera las relaciones entre hombres y mujeres en su identidad como productoras o como productores de leche.

La noción y la práctica de la masculinidad en el país se remonta a la etapa de la colonización española (1521-1821), cuando el colonizador español se impuso con violencia. De acuerdo con Bolt (2003), la imagen masculina dominante se estableció a partir de: a) la tenencia y uso del caballo como un recurso símbolo de los que tenían el poder, b) el poder de dominio sobre los otros, particularmente los indígenas, las mujeres y sus hijas, c) la violencia para con los débiles, vencidos y dominados, d) el uso sexual de las mujeres indígenas, e) el rechazo o la destrucción de todo lo que se consideraba ajeno a las normas españolas, f) la violencia frente a cualquier ofensa que pudiera poner en duda su hombría, su honor o su poder, g) el desprecio al trabajo de las manos, y h) la

desacralización y explotación de la naturaleza.

En la construcción de la masculinidad, los mestizos para sobrevivir tuvieron que imitar, asumir y reproducir las características de dominio de los conquistadores. Sin embargo, los mestizos durante esta época eran, al mismo tiempo, un sector social rechazado, tanto por los conquistadores como por los indígenas dominados. Al respecto, Bolt (2003: 42) señala que

"El machismo mestizo como estructura social, como valor, como forma de vivir y apreciar la masculinidad, como ideología para ver el mundo y la vida entera, se estableció teniendo como componentes la frustración, el odio, el autodesprecio y la percepción impuesta por los colonizadores españoles de que la autoestima sólo era posible con violencia, poder político, color blanco, cultura europea y dinero".

Esta concepción va a expresarse de manera concreta al seguir o al aceptar como válido un único patrón o norma, y al rechazar lo que es diferente.

Al inicio del estudio se señaló que el sector ganadero está, en gran medida, movido por esta mentalidad masculina en la que predominan relaciones desiguales en el acceso a recursos productivos (tierra y ganado) entre hombres, y, a la vez, entre hombres y mujeres. Sin embargo, existe en el imaginario social un prototipo claro del ganadero, pero no así de la ganadera, sobre la que no se construye una imagen específica que le confiera un estatus social. Aunque el prototipo del ganadero se ha modernizado, pues la imagen simbólica del ganadero de antes nos mostraba a un señor de mediana edad (40-50 años), que vestía jeans; que usaba botas vaqueras y sombrero de felpa, que ostentaba caballos de raza y montura lujosa, y que, además, vivía en la hacienda con su familia, y se enorgullecía de sus grandes extensiones de tierra y de la cantidad de animales que poseía. En cambio, el prototipo del ganadero moderno, del ganadero actual, es aquel hombre que cambió el sombrero por la gorra, el caballo por la camioneta 4 x 4, y salió de la finca para vivir con su familia en la ciudad. Tiene como hobby los desfiles hípicas (en donde recuperan el símbolo del sombrero, la mejor montura y la mejor raza de caballo), las montaderas de toros y las peleas de gallos. Los medianos y los pequeños ganaderos, de una forma o de otra, asumen como referente de desarrollo a este prototipo de ganadero descrito, aunque la brecha que les separa sea grande.

En las secciones anteriores vimos también en qué eslabones y en qué funciones de las cadenas hay presencia de mujeres y de hombres del territorio, qué porcentaje representan ellas y ellos en la producción de leche, en la asociatividad de las cooperativas, en la gerencia de los centros de acopio, en la producción de queso y de cuajada. También se mencionó el número de ellos y

de ellas que poseen fierro, con el que se establece la propiedad sobre el ganado. En esta sección abordaremos las diferentes formas como se manifiestan las relaciones de poder de género que restringen oportunidades y beneficios para las mujeres en su vínculo con las cadenas. También veremos cómo las relaciones entre ambos sexos tienden a variar en el tiempo y sus implicaciones en la actualidad.

Con el fin de abordar las diferentes formas en que se expresan las relaciones de desigualdad para las productoras, partiremos de ver a las mujeres en cuatro dimensiones de identidades: a) como productoras de leche, es decir, en el mismo nivel en que los productores de leche se hacen cargo de esta actividad productiva, b) como esposas de productores, cuando pueden o no tener un rol activo en la producción de leche, y cuando la norma social patriarcal les confiere un papel subordinado, c) como mujeres jóvenes hijas de productores, y d) como socias de cooperativas que incursionan en otro ámbito de la esfera pública. Veremos estas cuatro dimensiones de identidad en el contexto de la división sexual del trabajo y de las barreras que ellas enfrentan para ser sujetas económicas activas, con mayor capacidad de generar recursos para el desarrollo de sus familias y de la economía del territorio.

6.1 LA DIVISIÓN SEXUAL DEL TRABAJO

Las tareas para productores y para productoras en el manejo de las unidades productivas se dividen entre las labores de campo y aquellas de naturaleza administrativa. El involucramiento de unas y de otros en unas o en otras tareas va a depender de la situación económica en que se encuentra la productora o el productor, del estado civil, del lugar de residencia (campo-ciudad) y de las normas sociales interiorizadas o modificadas en la práctica respecto al rol de hombres y de mujeres.

Por ejemplo, quienes viven en el pueblo y no en la finca tienen más recursos económicos, usan menos mano de obra familiar y delimitan más su función en el área de administración. Por el contrario, quienes viven directamente en las fincas, asumen indistintamente los dos tipos de labor en el mismo espacio. *“Por lo general, el productor que vive en la finca, que duerme ahí, que amanece ahí, él hace todas sus cosas, pero el productor que vive en el pueblo y llega todas las mañanas del pueblo a la finca, este ya llegó con ropa limpia, quizás anda con botas de hule, pero no se va a meter a ordeñar, solo va a decir: hacé esto, hacé lo otro... llega solo a ordenar”* (discusión grupal entre productoras).

De igual manera ocurre con las productoras que viven en el pueblo y están al frente de las fincas. *“Hay casos en que las mujeres no hacemos lo que los hombres hacen, pero hay mujeres que sí. Ellas van, agarran una vaca, la lazan, la enrejan y la ordeñan, la inyectan, la bañan y hacen todo, pero en otros casos*

como en el mío no, yo no hago eso. Yo me meto al corral, es cierto, pero yo voy a ver y a controlar, cuento los animales revisando el inventario anterior para ver si todo está igual. Son cosas, quizá, más administrativas, pero no voy a ordeñar o a enrejar una vaca..., no soy mentirosa, no lo sé hacer, pero yo soy la dueña de las vacas".

¿Qué características tienen las mujeres que asumen funciones más administrativas? La respuesta no resulta fácil, ya que entre ellas hay algunas que son viudas, otras están casadas, pero a nivel de pareja cada cual tiene ocupaciones distintas (por ejemplo, el hombre puede ser asalariado, mientras ella está al frente de la finca), otras son mujeres que estudiaron una carrera y que les ha tocado dejar esta para atender los negocios de la familia; otras, al no poder encontrar trabajo en el área que estudiaron, volvieron de la universidad para manejar sus propias herencias; mientras que otras han comprado su propia tierra y su ganado.

En cambio, las mujeres que viven en la finca y están casadas pueden o no involucrarse directamente en algunas tareas, pero su participación será vista como marginal. En el imaginario social, el trabajo del campo corresponde, en primera instancia, a los hombres, y el papel de la mujer está reservado para el trabajo reproductivo. Caso contrario ocurre en productoras sin pareja o sin hijos. Ellas tienden a realizar una parte de estas tareas consideradas "de hombres", particularmente, cuando no tienen recursos económicos para pagar por ello. Por otra parte, hay tareas que ninguna mujer realiza, como sembrar pasto, cercar áreas para pastizales, repostear o dividir potreros, así como la chapia de potreros, debido a la dificultad de compatibilizarlas con las tareas del cuidado de la familia. Si no hay hijos o familiares varones disponibles para esta labor, las mujeres buscarán los medios para contratar trabajadores para ello.

Paradójicamente, la separación de funciones administrativas en el área productiva pareciera tener consecuencias negativas para las mujeres, pero no para los hombres, al menos en términos del acceso a la asistencia técnica y a la capacitación en temas productivos. Los técnicos (hombres) de entidades públicas o privadas tienden a ignorar a las mujeres que ejercen funciones más administrativas a nivel de finca, bajo el argumento de que NO viven en la finca, y dan por sentado que estas mujeres NO SABEN, no tienen el conocimiento ni la práctica. Esta actitud y postura en los técnicos solo es consecuencia de la visión masculina que reconoce en otros hombres a sus pares. Aquí hay un claro sesgo de género, ya que, igualmente, hay hombres productores que NO viven en la finca, pero en estos casos no se cuestiona su conocimiento ni su capacidad, aun cuando usan el mismo recurso que utilizan las mujeres: delegar las tareas en otros.

En la producción y en la comercialización de la cuajada, cuando las mujeres son las propietarias del negocio, ellas pueden estar con pareja o sin ella, pero no todas reciben algún tipo de ayuda de sus maridos. *"Yo trabajo con mi nuera y mi marido nos apoya recibiendo la leche o me ayuda a contar y a preparar lo que voy a mandar"*, otras mujeres no reciben ningún tipo de apoyo: *"Aquí yo me encargo de todo, mi marido más bien se aparta"*.

Sin embargo, cuando el propietario del negocio es un hombre se contrata mano de obra, inclusive más varones que mujeres (tres o cuatro hombres, por ejemplo, y una mujer). Las tareas que se asignan a los hombres consisten en recibir la leche, filtrarla, cuajarla, quebrarla, desuerar, hacer la borona y lavar los recipientes utilizados. El dueño del negocio se hace cargo de la cobranza de los clientes, del pago a los productores y de mantener la relación con las clientas en el mercado de Guanuca, en Matagalpa. Las mujeres (esposas e hijas del dueño del negocio, y en ocasiones otra mujer contratada para este trabajo) muelen la borona, amasan y hacen la cuajada. La esposa del dueño del negocio también se encarga de comprar hojas (cuando usan estas para envolver la cuajada), de supervisar el trabajo de los varones que cuajan la leche, y de atender a los productores cuando no está el esposo.

6.2 LAS BARRERAS DE GÉNERO QUE SUELEN ENFRENTAR LAS PRODUCTORAS DE LECHE

Al preguntar a mujeres productoras de leche cómo se expresa el machismo en el sector lechero, y al consultar también con productores sobre los efectos de los centros de acopio en la familia, y en lo personal haciendo énfasis en el caso de las mujeres, hubo coincidencia en los siguientes aspectos, los cuales señalamos como las barreras con las que tienen que lidiar las mujeres en su calidad de productoras.

- a. En los casos de la identidad de productora-propietaria de la finca y del ganado
 - Resistencia a las decisiones de una mujer. En la finca, por lo general, los trabajadores que tienen cierta jerarquía (mandadores) frente a otros del mismo sexo, se sienten incómodos ante el cambio de roles asignados socialmente para las mujeres. En términos populares se conoce con la frase: *"A los hombres no les gusta que una mujer los mande"*. Cuando ocurre, se reacciona al cambio de roles asignados con resistencia silenciosa. Una manera de manifestar la resistencia o el rechazo de manera silenciosa es creando situaciones que provocan pérdidas económicas a la productora, con el propósito implícito de hacerla dudar de su capacidad y de hacerla desistir.

"Fíjese que al inicio a mí me pasaba que si mandaba al mandador a que me cercara un potrero o a que me compusiera el cerco, yo le entregaba la cantidad necesaria de grapas, pero después él llegaba y me pedía más grapas, me decía que no le ajustaron. A mí me parecía raro lo que me decía, después yo averigüé, y lo que estaba pasando era que él desperdiciaba o botaba las grapas. Eso también supe que lo hacía con el medicamento para el ganado, desperdiciaba el medicamento que le daba para aplicar a los animales, solo para provocarme más gastos. Usted sabe que al ir a pedir más, lo que le provoca a uno es un ¿por qué?, uno sabe que eso es más gasto y la reacción en uno es que se molesta".

En esta estrategia masculina vemos cómo toma lugar la conceptualización de género. La resistencia del mandador no se ejerce en relación con la autoridad superior, en tanto se reconoce que él está en una posición subordinada al ser un trabajador y ella la propietaria. La resistencia se hace a la autoridad que emerge de la figura de una mujer, porque en la construcción de la masculinidad esta función debe ser ejercida por otro hombre. Siendo que no puede rebelarse a la línea de mando, la estrategia es crear una situación incómoda en la relación con la intención de que ella busque a un interlocutor con el cual él como hombre se pueda entender.

Otra forma silenciosa de resistencia y de boicoteo a la autoridad femenina se puede ver en el siguiente testimonio.

"Yo tuve una experiencia con un trabajador que contraté, él me aceptó el trabajo pensando que yo no sabía nada. Así que lo más difícil que me ha tocado ha sido con el mandador que se quiere dar libertades que no le corresponden o hacer cosas indebidas. Fíjese que después que yo asumí, de repente empezó a haber faltantes de leche, aparentemente las vacas estaban dando menos leche, pero era una cosa que no podía pasar así tan rápido, y resulta que empiezo a indagar y estaban desviando el producto, en la noche, en la madrugada. Cuando yo sospeché lo que estaba pasando, yo le dije al mandador: No me ordeñe una sola vaca, y yo tuve que ir a medir la leche de cada una de las vacas. ¿Y qué es lo que él hacía? Él ordeñaba en el potrero con otro trabajador, empezaron como quien dice a quererme envolver. No fue que las vacas bajaron su producción. Ahí mi padre me apoyó, él me dijo: 'Te están robando leche, porque las vacas no se pueden estar bajando', porque todos los días era para abajo, y cuando me di cuenta de que estaba desviando leche con el otro, entonces yo lo saqué. Después supe, por uno de los trabajadores, que él había

dicho que creía que yo no sabía nada del trabajo que se hacía en la finca y de la producción de las vacas, porque como soy mujer".

En otros casos, mujeres productoras de leche, particularmente viudas, se han enfrentado a barreras de información y de conocimiento. Encontramos casos de mujeres menores de 40 años con hijos aún pequeños. Alma Julia, uno de los casos que vimos, tiene 12 vacas en producción y una producción de leche que oscila entre 40-45 litros por día. Paga a una persona para que ordeñe, alimente las vacas y se haga cargo de ver la finca. La casa y la finca están separadas; caminando, para llegar de una a otra se requiere de hora y media. Ella va una o dos veces por semana a la finca para supervisar lo que se está haciendo y tomar decisiones. Ha sido un gran cambio y un gran reto para ella ponerse al frente de la finca, porque no estaba preparada, desconocía lo que una finca con animales demanda y el tipo de decisiones que deben tomarse. Ahora ella considera que las mujeres deberían tener apoyo

"Para no estar tan ciegas como yo estaba. Es duro para uno esto, cuesta mucho, y a veces siento que la cabeza no me ayuda, es mucho pensar. Imagínese, ¿qué sabía yo de que había que bañar los animales, que hay que ponerles este o aquel otro remedio para cuando se enferman? Es duro. Por fortuna aún tengo a mis padres a quienes puedo preguntar o decirles que me ayuden con tal situación, o voy donde alguien que sabe para solicitar si me ayuda con el problema que tengo con esos animales. Ahora tengo que estar pendiente y tengo que ir a ver si están haciendo bien las cosas por las que estoy pagando. Lo más difícil para mí es estar pendiente de los mozos, de que hagan bien las cosas. Fíjese que los he mandado a poner postes y luego me doy cuenta de que los dejaron mal puestos, que quedaron flojos, y cuando reclamo algunos se ponen enojados, otros comprenden y dicen que es cierto".

- Las mujeres son fáciles de engañar.

"Es que dicen ellos que nosotros las mujeres somos más débiles en la negociación, y que a veces somos más fáciles de engañar, y que ellos son de carácter más fuerte. En el caso de un hombre, si él dice esto es, esto es, y otro hombre no le va a dar vuelta".

Los comerciantes suelen tratar a las mujeres dueñas de ganado como si no tuvieran conocimiento del valor de sus recursos.

"Vea, cuando uno va a vender animales es cierto que los hombres que comercializan con el ganado, si ven que es una mujer la que está vendiendo, siempre le van a ofrecer el precio más bajo por sus animales. Y le dicen a uno que lo toma o lo deja porque ese es el precio, pero en mi caso, si yo veo que no me conviene le digo que se vaya, ya vendrá otro con quien pueda entenderme".

"Cuando yo tengo que vender animales, como sé que a mí me van a querer sacar los animales a precios más bajos, entonces lo que hago es que hablo con mi cuñado o con mi hermano para que ellos hagan la negociación, pero no se vende si yo no estoy de acuerdo con el precio. Ellos van, hablan, y luego quedan de confirmar si hacen trato, después vienen a confirmar conmigo, porque yo tengo que darme cuenta de cómo está la situación y decir si estoy de acuerdo o no".

b. En los casos en la identidad de esposa de productor

- Desinformación sobre los ingresos que genera la venta de leche. En opinión de las productoras, *"algunos hombres que producen leche inventan gastos para que la mujer no sepa del ingreso real que está teniendo",* o bien *"no dejan que las mujeres vean los recibos de la leche que les entregan"*. Al ocultar información se crea mayor dependencia de las mujeres hacia ellos.
- Algunas mujeres como esposas de productores no pueden disponer del dinero de la leche, aunque se reconozca que ellas hacen mejor uso del mismo.

"Hay hombres que no dan dinero a la esposa en la casa después que han cobrado el cheque de la semana de la leche, le piden a ella que haga una lista de las cosas que se necesitan para ellos comprarlas y llevarlas a la casa."

- En la discusión grupal con productores que venden leche a los centros de acopio, uno opinó lo siguiente respecto al uso del dinero:

"Yo he visto que las mujeres hacen rendir el dinero, cuando van de compras ellas traen más cosas que uno, y hasta traen dinero de regreso a la casa. Si uno hace las compras y le sobra, entonces se gasta el resto en cigarros o se compra unas cervezas, pero las mujeres no, ellas traen todo para la casa y hacen que les sobre".

Al preguntar si en este caso la esposa de él maneja todo el dinero, la expresión fue: *"Nooooo (con expresión gesticular que muestra*

desacuerdo), en mi caso yo manejo los riales, yo compro todo lo que se necesita en la casa". Otras opiniones fueron:

"Yo agarro mi cheque y llevo el alimento para la familia, lo que sobró lo llevo para la casa porque yo no lo puedo andar en la bolsa, entonces se lo doy a ella para que lo guarde, pero no es que ella me lo va a gastar en lo que a ella se le antoja".

Los testimonios anteriores nos colocan frente a hogares en donde se ha interiorizado como normativa la desigualdad entre los miembros que los integran, donde solo uno (el hombre) puede decidir y decide por todos sus miembros. La libertad para decidir el tipo de acción que se realizará o el tipo de vida que se construir  está determinada unilateralmente por este tipo de hombres. Las esposas deben subordinarse por completo a las decisiones de los maridos.

Otros productores en la misma discusión grupal, aunque se centraron en que la práctica es darle el dinero a la esposa para que lo guarde, fueron más flexibles, y reconocieron que las esposas pueden tomar algo de dinero si necesitan para ellas.

"Si hay una necesidad de mi esposa o ella necesita salir, entonces ella agarra lo que necesita. Yo se los doy para que los guarde, á me entiende?, pero usted sabe que si la mujer le dice a uno que va a salir porque tiene que ir a hacer algo, no se va a ir sin nada, tiene que llevar algo de dinero, al menos eso es lo que yo acostumbro. Ella necesita también, tiene que manejar su dinero".

Probablemente en estos casos tampoco hay una relación equitativa entre los miembros del hogar, sin embargo, las esposas tienen un margen de libertad que las ubica en una situación distinta en relación con las que est n totalmente subordinadas a las decisiones de los esposos. Este tipo de productor es más susceptible para entender en su totalidad los derechos de las mujeres, y, por tanto, es más permeable para modificar sus relaciones de género en el hogar.

- Exclusión del trabajo productivo aunque tenga bienes productivos. La exclusión del trabajo productivo y de la información respecto a este tiene consecuencias negativas en la vida de las mujeres y de sus familias, cuando por circunstancias de la vida (fallecimiento del esposo) deben quedarse al frente de la propiedad.

"Hay hombres que no les gusta que las mujeres manejen nada del trabajo productivo, solo ellos. No les gusta ni que las mujeres lleguen al corral, dicen que no les gusta trabajar con mujeres".

"Yo tengo una hermana que tiene ganado y ni sabe cuánto tiene, y ella no se asoma al corral ni nada".

"En otros casos, una mujer no puede opinar sobre la venta de animales".

A partir de casos analizados de mujeres viudas, que no conocían lo que implicaba el trabajo productivo en las fincas, se vio que las consecuencias negativas se expresan en varios aspectos: a) por un lado, las mujeres se sienten vulnerables porque no tienen información y dominio de lo que implica la actividad productiva, sus costos, la generación de ingresos y el manejo de relaciones con otros actores, b) entran al mundo masculinizado donde no se sienten cómodas, perciben que están en una situación en la que constantemente tienen que probar ante los demás que pueden, c) no encuentran solidaridad ni apoyo en trabajadores en la finca, sino maniobras orientadas a hacerlas desistir. Ejemplos de esto han sido robos en la producción de leche, no hacer nada ante un problema con los animales hasta esperar que las mujeres decidan qué hacer, apostando a que las decisiones que tomarán serán equivocadas. En una de las discusiones grupales, algunos de los productores mostraron su desacuerdo con esta práctica, argumentando que es mejor que las esposas tengan información y manejen con detalles lo que implica el trabajo productivo, dado que el desconocimiento del mismo les traerá problemas serios a ellas y a sus hijos cuando el hombre, por una o por otra razón, no pueda hacerse cargo de la finca.

- Se ignora o se duda de las opiniones, de las ideas, de la información y del conocimiento empírico de las mujeres sobre el ganado.

"Mire, en mi caso, si yo veo que un animal está enfermo le digo a él: "Ponele tal cosa que eso es bueno". Pero él no me cree, y entonces él no hace caso de lo que yo dije, y él viene y le pone otra cosa. Como el animal no se cura va a buscar al técnico, y cuando llega el técnico le dice lo mismo que yo le había dicho. Entonces, yo le digo: ¿Te fijás que no me quisiste hacer caso? A veces uno le dice: Fíjate que en tal parte oí decir que esto y esto es bueno para un animal con ese problema. Pero si uno se los dice, entonces no le hacen caso, pero si llega otro y se los dice, entonces le creen, pero a uno no le creen. Es que los hombres piensan que uno como mujer no sabe nada. Es lo primero que piensan. Es como que si uno no

puede aprender, lo creen incapaz del todo a uno. En mi caso es así. Yo siempre mantengo los medicamentos y los remedios, y cuando hay problemas le digo: Ponele tal cosa, si esto es bueno. A veces se lo pone, pero a veces está ahí como desconfiando, pero cuando se halla en la sin remedio, ni modo, tiene que hacer lo que yo le he dicho, pero a veces es un tanto inconforme y busca mejor a alguien más que le diga qué hacer".

"No es creíble la palabra de ella". En estas circunstancias algunas mujeres se autolimitan: "Así como dice la señora de que ella opina algo, pero como el marido no la escucha, no le hace caso, entonces dice: mejor me callo, porque de nada sirve que diga lo que pienso". Al no sentirse útil la mujer se calla. "Usted sabe que ignorando algo o ignorando a alguien entonces la gente tiende a agachar la cabeza y a no hablar", esta es una clara manera de neutralizar la iniciativa de las mujeres y de evitar su mayor involucramiento en la actividad productiva.

- Interpretación errónea sobre la igualdad de derechos para las mujeres.

Existe una percepción equivocada respecto a que la igualdad de derechos busca un cambio de roles en el cual las mujeres asumirían el rol dominante masculino y los hombres el rol de subordinación femenino. En este sentido, las productoras perciben que, en el fondo, todo se trata de *"temor en los hombres a que uno sobresalga más que ellos, temor a quedar en relevo... a perder la autoridad, y que la mujer tenga más autoridad que él"*, por eso también *"hay casos de hombres que no dejan que sus esposas se organicen"*. *"Algunos hombres te dicen que vos como mujer no podés ir a reuniones porque vas a perder tiempo, otros te dicen que a lo mejor vas a buscar hombres"*.

Cualquier argumento de este tipo no tiene más propósito que impedir que las mujeres construyan una posición de pares con iguales derechos. Esta postura parece basarse en un conocimiento limitado de aceptar que únicamente existe un prototipo de relación de pareja y de hogares, en donde alguien domina y los otros son dominados. En gran medida, tiene correspondencia con el ideal del caudillismo del cual parece estar impregnada la sociedad nicaragüense, y en el que la verticalidad del mando ejercido por el caudillo es incuestionable e inimaginable una alternativa igualitaria. Productores de leche con este tipo de pensamiento tienden a reproducir el mismo patrón de relación en el espacio de las cooperativas y en las relaciones comerciales que establecen con otros actores en la cadena.

- Aislamiento y poca interacción social. Esta barrera afecta más a las productoras, esposas o hijas de productoras que viven en las fincas, ya que sus relaciones sociales más inmediatas están limitadas al ámbito de la familia.

"Ellas tienen más desventajas, no tienen contacto con más gente, ellas se la pasan solo haciendo las cosas de la casa, cuidando al esposo y a los hijos, no es como en el pueblo".

"Allá en la finca a veces los maridos se ponen bien enojadísimos de que la mujer salga, lo que pasa es que a la mujer la mantienen con más obligaciones, las ponen a hacer esto, que lo otro, es decir, tiene más trabajo".

c. En la identidad hijas de productores

- La mayoría de las hijas (adolescentes y jóvenes) están en completa subordinación a sus padres y rápidamente pasan de la subordinación de estos a la subordinación del cónyuge, a menos que logren un espacio de libertad que les permita trabajar y ganar dinero para canalizarlo al hogar. Espacio de libertad que, por lo general, es forzado por las carencias en el hogar, cuando los padres no pueden asegurar todo lo que el hogar y sus miembros necesitan; más cuando la familia es numerosa. En situaciones de este tipo, los padres permiten a sus hijas (de entre 15 y 18 años) asumir su propia independencia para que dejen de ser carga de la familia, o, al contrario, para que colaboren con la economía de la misma.

Por otra parte, las adolescentes y los jóvenes en hogares de zonas rurales y con menos recursos económicos empiezan la maternidad a temprana edad, muchas veces sin que sus cuerpos estén preparados para ello. Un estudio reciente sobre jóvenes de ambos sexos en varias comunidades de Matiguas²⁷ revela las limitaciones para las adolescentes y para los jóvenes, y cómo las mismas se limitan al tema de la sexualidad: *"Una chavala tiene que estar en su casa, pero los varones pueden ir a la carretera para juntarse con otros amigos o para jugar, para platicar, pero una chavala no puede andar en eso porque se ve feo, es el decir de la sociedad. Si la gente ve a una chavala fuera de la casa, en la carretera, por ejemplo, ya dicen que anda buscando hombre, y esa chavala es criticada por la gente"* (discusión grupal con jóvenes del Sitio Histórico).

La falta de información, la ausencia de espacios o de medios para la recreación, el que no se proporcione educación sexual son factores que conspiran contra las mujeres jóvenes y contra su incorporación en la

²⁷ Este estudio será publicado a mediados de 2011.

actividad productiva de manera plena.

"No es lo mismo una chavala que estudió en la universidad a una chavalita que acaba de terminar la primaria con trece años, y ahí nomás la agarra un hombre. Esa chavala quizá no ha salido ni de Matiguás, no sabe nada, y solo va a hacer lo que el hombre le diga".

d. Con la identidad de socia de la cooperativa de leche

En las cooperativas lecheras, aparentemente, hombres y mujeres tienen iguales derechos y obligaciones, solo que estas obligaciones no consideran las particularidades que viven las socias. Algunas decisiones que se toman en las cooperativas se vuelven obstáculos para algunas socias en particular. Ejemplo de ello es el acuerdo de que todos los productores deben colaborar para reparar los tramos de la carretera por donde pasan las rutas que recogen la leche. Este simple acuerdo les trae problemas a las socias de las cooperativas que no pueden disponer de su fuerza física para colaborar, que no tienen hijos (varones) a quienes enviar en su lugar, o que no tienen dinero para pagar por este trabajo. A ello también se agrega la forma como los rutereros presionan a las socias y a los socios que no se involucran en la reparación de la carretera. En ocasiones, los reclamos incluyen palabras soeces; otras veces se perciben como amenazas de que no les van a recoger la leche.

El otro tema surgido espontáneamente en las reuniones con productoras fue el de asumir cargos. Ellas reconocen que a las productoras no se les excluye totalmente, al menos en la parte formal, de proponer candidatas, aunque en ocasiones se topan con el menosprecio: *"Hay hombres que cuando se propone a una dama para un cargo, dicen: ¿Y para qué van a poner a esa, si esos cargos son para hombres?"* A pesar de ello, se reconoce que hay avances, porque se piensa también en mujeres, y en este sentido es positivo. *"Se ha propuesto a varias mujeres para ocupar cargos en las directivas, pero a las mujeres no les gusta aceptar porque dicen que los maridos no las dejan, pero la participación ahí es pareja. Si se propone a una mujer, se apoya siempre, pero el caso que se da es que muchas veces la mujer no tiene la decisión de aceptar"*. En realidad, no es un asunto de voluntad, hay otros factores que no salen a luz pública en el momento, pero que en realidad inhiben a las socias de ocupar cargos.

Al respecto, se conoció que un factor influyente es la tensión con el uso del tiempo al no poder liberarse de sus funciones en la economía del cuidado, y la afirmación que hacen los hombres de que este es el espacio para ellas. *"Mire, en la cooperativa de nosotros se tenía que nombrar a alguien para que fuera a revisar y estuviera pendiente del funcionamiento del acopio. Los hombres lo primero que dijeron es que una mujer no va a andar así, de aquí para allá."*

Entonces decían: Tenemos que elegir a varones, porque una mujer no va a dejar de hacer lo que está haciendo por venirse al acopio. Ellos dicen que nuestras ocupaciones solo son las de la cocina, y que no podemos dejar lo que estamos haciendo para ir a averiguar lo que está sucediendo en el acopio". Pero tras esta argumentación, también se esconden los estereotipos respecto a la sexualidad femenina, que tienen como función inhibir a las mujeres de moverse o de interactuar en la esfera pública.

Por otra parte, en las reuniones de productores de leche que se organizan por llamado de la directiva de las cooperativas, predomina no solo la presencia física de los hombres, sino que existe un ambiente masculino (bromas pesadas, malas palabras, lenguaje corporal, círculos entre hombres) donde los hombres controlan el tiempo y el discurso, de tal manera que provoca en las productoras una actitud de limitarse a escuchar.

6.3 VIOLENCIA INTRAFAMILIAR

La violencia intrafamiliar y el acoso sexual abierto o encubierto son otras prácticas nocivas para la sociedad, para las mujeres, los hijos e hijas, y para el desarrollo económico del territorio. La violencia intrafamiliar es uno de los problemas sociales más graves denunciados por los movimientos de mujeres del país, que terminan, inclusive, en lo que ahora se conoce como feminicidio. La Red de Mujeres contra la violencia (RCVM, 2010) señala que el feminicidio (o femicidio) es la principal causa de muerte violenta intencional de mujeres, niñas, adolescentes y jóvenes en el país. Esta es la manifestación extrema de la violencia que las mujeres sufren por su condición de ser mujeres, y una flagrante violación de sus derechos humanos. De acuerdo con esta misma fuente, el registro de muertes de mujeres por este fenómeno se incrementó de 37 casos en 2004 a 89 casos (incluyendo nueve niñas en edades de 2 a 10 años) en 2010, de los cuales casi la mitad (43) fueron cometidos por hombres con quienes la víctima tenía una relación íntima, familiar, de convivencia. La propia casa resultó ser, en estos casos, el lugar más inseguro para las víctimas, ya que el 58% de los hechos ocurrieron en la vivienda.

Tanto en zonas rurales como en zonas urbanas se puede expresar en igual magnitud, la diferencia es que los sucesos que ocurren en las zonas rurales suelen quedar rezagados en el tiempo, considerando las distancias, el aislamiento en que se encuentran los hogares, la falta de protección para las mujeres y la creencia de que hay que aguantarle todo al marido. Esta situación de violencia intrafamiliar permea todos los estamentos de la sociedad nicaragüense, y en el sector de la producción de leche también está presente.

"Mi esposo no tiene buenas ideas, yo recibí un terrenito de Reforma Agraria y ahí tengo las tres vaquitas que ordeño. Desde que tengo ese terreno él quería que yo lo vendiera, el asunto es que yo soy la dueña del terreno y él no tiene nada a nombre de él. Fíjese que hasta un pastor de la iglesia luchó para que yo le diera el derecho a él (al esposo), él me dijo que mi esposo no solo era dueño de mí, sino de lo que tengo. Entonces él quería que yo vendiera esta tierra para que nos fuéramos a otro lado, pero yo sabía que si vendía ese terreno me iba a quedar sin nada. Yo le he aguantado 20 años de palo, él dice que para eso se casó conmigo. No tiene idea del sufrimiento que he pasado, pero ahora por fin nos hemos separado, y hemos tenido que hacerlo con abogados, porque él se pone muy violento porque no acepta que yo haya tramitado el divorcio. Hace poco llegó borracho y con machete en mano. Me dio tanto miedo que tuve que mandar a buscar a la Policía, porque él no acepta que yo haya buscado el divorcio. Una vez me amenazó con matarme, la verdad es que le tengo miedo".

Hay estudios que revelan el efecto perverso de la violencia en la economía. De acuerdo con Herrera (2001) en un estudio sobre el impacto socioeconómico de la violencia doméstica contra las mujeres, se argumenta que esta en Nicaragua reduce los ingresos de las mujeres agredidas en US\$ 29.5 millones (el 1.6% del PIB de 1996); las mujeres que sufren violencia física severa ganan solo el 57% de lo que ganan las mujeres que no sufren este tipo de abuso; y la frecuencia del uso de los servicios de salud por parte de las mujeres que sufren violencia se duplica, comparado al uso de las que no la padecen. Las productoras que han sufrido violencia en el seno del hogar por parte de sus maridos, se encuentran en una situación en que ven succionada tanto su energía como sus deseos para emprender la actividad productiva.

Otras formas relacionadas con este tema son experimentadas por mujeres jóvenes, hijas de productores/as de leche. Una mujer joven y soltera llamará la atención de los productores en aquellos espacios donde estos se juntan. Este es un factor que incomoda a las mujeres jóvenes y tiende a la autoexclusión de estos espacios. *"A mí no me gusta ir al centro de acopio cuando mi papá me pide que vaya a retirar el dinero de la leche. Es que me siento incómoda, ahí hay muchos hombres y las miradas siempre están sobre uno".*

6.4 LAS RELACIONES DE GÉNERO CAMBIAN CON EL TIEMPO

Aunque los puntos anteriores muestran las desventajas en que se encuentran las productoras, esposas o hijas de productores, también es preciso indicar que se han venido dando algunos cambios paulatinos en las relaciones de pareja, que modifican las normas sociales respecto a los roles y a los modos de ser de hombres y de mujeres. La modificación de algunas de estas normas se observa si

se presta atención a las diferencias existentes entre hombres y entre mujeres, independientemente de que falte mucho para que se establezcan como las nuevas prácticas o las nuevas normas sociales para la colectividad.

Para ilustrar los cambios que van modificando la normativa social impuesta en relación con el género podemos recurrir nuevamente a los casos. El primero de ellos es el de aquellas parejas en donde parece haber bastante acercamiento a la equidad, en la relación de pareja en el acceso a los recursos y en el usufructo de los beneficios. Se trata de hogares en donde la pareja ha entrado a procesos de organización social y se ha vinculado con otras organizaciones que les han dado acceso a participar de proyectos sociales, de ampliar su cosmovisión conociendo de otras experiencias y de su relación con otros actores. En estos casos, los recursos productivos y la toma de decisiones parecen más compartidos, se percibe mayor comunicación y colaboración entre los miembros del hogar, aunque las decisiones se centralizan en el nivel de la pareja. Veamos el testimonio de una pareja de productores de 65 y de 60 años de edad²⁸.

"Antes todo lo manejaba él, pero como yo me empecé a involucrar con la organización de la cooperativa, después yo saqué un préstamo para comprar mis vacas, y ahí entonces hemos venido trabajando. Por medio de la organización uno va despertando y aprende a trabajar de manera diferente, si no es porque yo empecé a ir a las reuniones, no hubiera sacado el préstamo para comprar vacas y no estuviera en la asociación de ganaderos" (productora de 40 litros de leche al día).

"Uno como hombre tiene que reconocer que cuando las mujeres quedan solas tienen más dificultades, tienen más trabajo para salir adelante, por eso hay que dejarlas que ellas hagan cosas, para que después cuando uno falte no tengan que pasar tanto trabajo" (productor de 80 litros de leche).

Esta pareja es bastante singular. Los dos son muy habladores, él no la interrumpe a ella cuando habla, la respeta y le da su lugar, confirmando con movimientos de su cabeza las afirmaciones de ella o reforzando lo que ella plantea. Ella, al contrario de otras productoras que entrevistamos, se siente a gusto conversando al lado del esposo, se expresa abiertamente, hace contacto visual, se ríe. Cuando la relación de pareja está dominada por el hombre, la actitud de la mujer suele ser la retirada, ella se va al interior de la vivienda y deja solo al marido para que converse.

²⁸ Son una familia de campesinos finqueros que combinan la ganadería (incluyendo pelibuey y gallinas) con el café y con el cacao; también cultivan granos para el autoconsumo. Su casa es de tabla y de piso embaldosado, y para recrearse utilizan la TV satelital.

Opiniones de otros productores respecto al rol de las mujeres como compañeras de vida, señalan:

"Nosotros como varones debemos ver que tanto hombres como mujeres deben saber igual. Yo platico con mi esposa de que ella debe saber por dónde pasa la parcela de uno, cuántos animales tengo, a quién se le debe, a quién no se le debe. Ella debe saber todo, ¿sabe por qué? Porque así como Martín estaba hablando de que quizá la viuda de la que él estaba hablando está fracasando, es porque quizás el conocimiento lo tenía solo el marido y ella no sabía nada. Fíjese que aun cuando la mujer le diga a uno 'yo no sé nada de eso', porque eso pasa también, que ellas dicen así, quizá no es por culpa del hombre, pero yo la tomo en cuenta a ella porque ella debe saber, para que cuando uno falte ella no se las vea difícil".

Un segundo ejemplo de parejas en donde la mujer no tiene un rol subordinado, sino de partícipe y de tomadora de decisiones, se ve influenciado por el acceso de las mujeres a otros espacios, incluyendo la formación profesional.

"Somos mujeres con diferentes situaciones, no es igual la situación mía a la de ella (se refiere a otra mujer que acababa de expresar que era dependiente del marido), me imagino que ella creció en una finca. Es que antes eran otros tiempos, cuando a las mujeres no las dejaban salir solitas. En mi caso no, yo ya estudié en el pueblo, me fui a la universidad a Managua, yo comencé a ser como más independiente. Yo no soy de las que el marido les dice hacé esto y ya. No, y no es que yo diga que yo soy la que manda, no es eso tampoco, pero si yo digo voy a hacer tal cosa, yo lo hago; si yo digo voy a ir a tal parte, voy a ir. Claro, que siempre hablando con él, pero no soy de las que piden permiso, ¿qué es eso?"

Por otra parte, hay finqueros-ganaderos que no muestran sus reservas en hacer trato de mediería con mujeres si ven que pueden establecer una relación de ganar-ganar. Esto ocurre, particularmente, cuando las mujeres como dueñas de finca disponen de suficiente pasto y tienen pocos animales.

"Es que el finquero es vivo, no le va a dar una vaca a alguien que la va dejar morir de hambre. En el caso de mi vecino, él vio que yo tenía más pasto que él, entonces vino a verme para ver si podía agarrar sus vacas, él sabía que iba a comer bien su ganado. Las vacas venían por parir, cuando parían esas vacas, yo cogía la mitad de los terneros y toda la leche era mía, ese trato fue por un año, pero ya he trabajado otras veces con él".

Esta relación de mediería también se hace entre hombres, y hay productores que prefieren hacer trato solo entre hombres. No obstante, aunque esto

ocurre, en algunos casos los beneficios del trato se ceden a la esposa.

"Mi esposo hace arreglo con otro productor para tener vacas a medias, pero él siempre me da el poder a mí porque yo soy la socia que entrega leche al acopio y el dinero lo uso para la casa. Mi esposo no me dice nada de cómo gasto el dinero de esa leche".

En otros casos, las ideas de cambios sobre los roles son también influenciados por las mismas productoras cuando transmiten a sus hijas consejos como el siguiente: *"Nunca des lugar que te manden en lo que es tuyo, porque tu papá no vuelve a nacer, eso me decía mi mamá"*. Expresiones como esta muestran que se reconoce solamente el derecho del padre a tomar decisiones sobre la hija, o la subordinación de esta solo al padre, pero no al marido. Así se establecen diferencias en el rol y en el comportamiento que deben asumir las mujeres en su relación con el sexo masculino, en dependencia de la identidad del otro. Por ello, mujeres educadas de esta manera van a luchar por establecer una relación más equitativa con sus parejas, aprenderán a valorar y a defender su autonomía en el manejo de los recursos a los que tienen acceso, y, probablemente, podrán emprender iniciativas económicas en mejores circunstancias personales.

Con esta rápida exposición de testimonios se observa la variación existente en la forma en que hombres y mujeres interactúan como pareja y como actores económicos del sector y de las cadenas. Aunque siguen predominando las normas sociales históricas que asignan un rol subordinado a las mujeres, la realidad muestra que este rol se va modificando lentamente a través del tiempo. De hecho, hay una coexistencia entre las nuevas normas sociales que van emergiendo y las viejas existentes. Para las productoras, romper con estas normas sociales que limitan su desarrollo, como también el de los hogares, implica que ellas tienen que aprender a mostrar que piensan, que tienen ideas, que son también actrices de la economía, y que son una persona con iguales derechos en el hogar. Esto pasa por *"cambiar la forma de educar a los hijos y a las hijas respecto a los roles sociales asignados"*, tener acceso a recursos, aprender a defender las ideas y emprender proyectos propios. Pero también hay que cambiar las formas de pensar y de ser de los hombres, que se amparan en el concepto viejo de masculinidad. Implica ayudar no solo a modificar este concepto, sino a darle un nuevo significado.

En opinión de las productoras, es necesario contribuir a restar el efecto de las burlas de otros hombres, hacia aquellos que tienden a mostrarse fuera de las posturas y pensamientos machistas. Los hombres que defienden el statu quo de la supremacía masculina cuestionan abiertamente a los que se salen de la norma social aceptada como la correcta. Este cuestionamiento se expresa a

través de frases como *"te tienen dominado"*. De esta manera, el ser diferente se asocia a la *"falta de hombría"*, la cual, en el lenguaje masculino, es entendida como debilidad, una característica aceptada como propia solo para las mujeres. En relación con lo anterior, se puede concluir que urge buscar o bien dar lugar a que salgan más cambios de actitud y de pensamiento respecto a las mujeres en sus actividades productivas, y en su vínculo con el mercado, en el hogar, en las organizaciones sociales y en la sociedad en general.



7. Efectos de las cadenas de los lácteos en el desarrollo territorial

El incremento de la producción de leche y el procesamiento de quesos en el territorio, sin duda están generando un nivel de desarrollo económico en él. Este incremento de la producción tiene que ver con la demanda externa que, viniendo desde fuera, se vuelve el motor de las transformaciones productivas, y, por tanto, clave para mejorar la productividad y los ingresos (Schejtman y Berdegú, 2003). El flujo de recursos monetarios que semanalmente se distribuye en el territorio por la venta de la leche, no lo genera por ahora ningún otro producto de origen agrícola. Pero en términos sociales, esta actividad está gestando un tipo de desarrollo desigual, poco equitativo y con escasa o nula sostenibilidad ambiental.

Dos de las cadenas antes descritas (leche fría y queso para exportar) tienen claramente un tejido socioeconómico constituido por productoras y por productores de leche, proveedores de servicios, procesadores de leche, comerciantes, entidades de regulación, promotores del desarrollo, que hacen que Matiguás y Muy Muy tengan una dinámica creciente de producción. No obstante, territorialmente la dinámica productiva ha generado más oportunidades de acumulación económica para los sectores sociales más capitalizados del agro.

Como se vio al inicio, el incremento de la ganadería y de la producción de leche, en particular, se hace sobre la base de una acumulación asentada en la concentración de tierra (en manos de hombres-ganaderos) que siguen un modelo de producción extensivo en el que se combinan dos factores: por un lado, las restricciones de mano de obra, y, por otro, la fuerza del viejo imaginario social de la figura del ganadero de antaño, que es un hombre con grandes extensiones de tierra, a costa de tumbar bosques, y con gran cantidad de animales que pastorean libremente. Aún no se logra modificar de forma sustancial el sistema de producción extensivo por uno de tipo intensivo y más amigable con los ecosistemas naturales del territorio.

El trabajo que viene difundiéndose a través de los centros de acopio y de los proyectos de ONG que promueven acciones para el establecimiento de sistemas silvopastoriles, y para la incorporación de pasturas mejoradas, incluyendo algunas áreas de corte, ha sido importante para caminar en esta dirección. También lo son los esfuerzos emprendidos por el Ministerio de Agricultura y Ganadería para establecer acciones de trazabilidad bovina, y declarar el territorio libre de enfermedades como la brucelosis y la tuberculosis bovina, que influyen negativamente en la actividad productiva y en la economía del territorio.

Las cadenas de la leche fría y la del queso de exportación han permitido que el territorio entre en circuitos de mercado que tienden a pagar más por ciertos atributos del producto (leche con mayor porcentaje de grasa, más higiénica, queso fresco seco o queso pasteurizado conservado en refrigeración), pero aun la leche y el queso producidos localmente siguen al margen de su capacidad para la agregación de mayor valor, en tanto la diversificación de productos lácteos elaborados localmente es limitada.

Para ver con más precisión los efectos de las cadenas en la dinámica del desarrollo territorial, se organizaron discusiones con productores que venden leche a los centros de acopio Flor de Pancasán, en El Jobo, y a la cooperativa San José, en Paiwitas. La percepción de productores respecto a los cambios se trataron en tres dimensiones: a) en la comunidad, b) en la familia y c) en la finca y en el sistema de producción. Los resultados de las discusiones se describen a continuación.

7.1 EFECTOS EN LAS COMUNIDADES

En la parte noreste de Matiguás, en el área de incidencia de los centros de acopio Flor de Pancasán, en El Jobo, y Pancasán, ubicado en esta misma comunidad, los efectos más relevantes a nivel de las comunidades, en relación con el incremento de la producción y de la comercialización de la leche, son resumidos por los productores de la siguiente manera:

- Se ha incrementado la producción de leche, hay más trabajo y más familias que participan en la comercialización a través de los centros de acopio.
- Ha surgido la actividad comercial de negocios no agropecuarios, como miscelánea, distribuidora y vulcanizadora (por la demanda de los vehículos que transportan leche); hay más transporte público; surgieron las ventas de combustibles y de lubricantes, y también va a darse el servicio de soldadura.
- Generación de al menos 15 nuevos empleos locales por parte de los dos acopios en la zona (los trabajadores de estos son personas que viven en la comunidad, rutereros de leche y sus ayudantes).
- Algunos productores han comprado medios de transporte (motos), tres han adquirido camiones a partir del financiamiento que para compra de vehículos han otorgado los centros de acopio al establecer las rutas de la leche.
- Se ha logrado mantener la reparación de caminos promovida por los centros de acopio, en donde tienen sus rutas lecheras.

En el área de incidencia del centro de acopio de la cooperativa San José, los cambios positivos para las comunidades se perciben así:

- aparecieron nuevas rutas de transporte público a partir de que se abrieron o se mejoraron las carreteras para sacar la leche.
- Hay farmacia veterinaria y asistencia técnica más cerca de las fincas, ya que es un servicio que asegura la cooperativa.

No obstante, es en este ámbito comunitario en donde externalidades negativas de la cadena de la leche fría salen a relucir con mayor claridad. Productores de ambas zonas coinciden en que a partir de la instalación de los centros de acopio, también:

- Las queseras y las cuajaderas desaparecieron (seis en el área de incidencia de la cooperativa San José y unas ocho --entre queseras y cuajaderas-- en el sector de incidencia de los centros de acopio Flor de Pancasán y Pancasán). Hombres y mujeres fueron afectados al desaparecer las queseras y las cuajaderas, pero las mujeres tienen más dificultades para insertarse en otro tipo de labor; de hecho, son las que más pierden. Los queseros que se vieron afectados en este sector se volvieron proveedores de leche para los centros de acopio.
- Las familias que no tienen vacas en las comunidades, no pueden comprar leche, cuajada o queso, porque no hay dónde comprar estos rubros en la comunidad. Si quieren, tienen que ir al pueblo. *"El que tiene su vaquita*

puede beber leche, el que no la tiene no se la puede beber. Por ejemplo, si yo vengo con media pichinga de leche y me sale una mujer que tiene necesidad de comprar leche para su niño, porque tiene que darle leche a su niño, vengo yo y le digo: Fíjate que no te la puedo vender porque se la voy a entregar al acopio".

- El suero ha mermado y no se engordan cerdos por la falta del mismo. Históricamente, la crianza de cerdos en las zonas rurales ha sido una actividad manejada por las mujeres, y tiene la función de complementar los ingresos para la familia. También generaba trabajo para hombres y mujeres que se encargaban del acopio y de la comercialización de los animales. En las comunidades de influencia de los centros de acopio, había gente comprando y vendiendo cerdos, que ahora ya no lo hacen o se tuvieron que ir a otro lugar para comprar. *"Antes, una de las alternativas para el pequeñito era vender a las cuajaderas y llevar su suerito, había chanchito, ahora han escaseado los cerdos, los centros de acopio no dan nada de los derivados de la leche, ellos solo le dan el proceso de enfriamiento y va de viaje. En la zona, antes por donde uno salía había cerdos, la gente vivía en eso... hoy en día no, prefieren los rialitos, pero ya no pueden tener el chanchito".*
- Los helados de leche que hacían las mujeres para vender ahora ya no se hacen. *"Parece broma, pero antes mucha gente hacía el helado de leche, ahora no porque todo mundo trae a venderla al centro de acopio".*
- Las bestias ya no son tan demandadas. Antes se ocupaban bestias para mover la leche, para sacar el queso, pero ahora con la carretera y con la desaparición de las queseras ya no se necesitan tantos animales de carga. También disminuyó la venta de sal que antes se tenía mediante camiones que llegaban a abastecer a las queseras.

7.2 EFECTOS DE LOS CENTROS DE ACOPIO EN LOS HOGARES

Más trabajo en todos los miembros de los hogares:

- Las familias tienen más trabajo, los centros de acopio han incrementado el trabajo y hay más involucramiento de mano de obra de la familia (esposa, hijos). *"Mire, en mi caso como somos varios en la casa, hay varios chavalos, entonces mientras dos están ordeñando, yo y otro chavalito estamos enrejando, otro está lavando las ubres y secando con un trapito". "En mi caso somos tres chavalos y yo". "Yo por lo menos tengo dos chavalos solteros que ordeñan, un chavalito solterito que tiene más de 15 años, ese enreja conmigo, y otro chavalito se encarga de lavar y secar las ubres".* Antes los que intervenían en el ordeño eran como máximo tres

personas cuando había más vacas para ordeñar (uno pasa el ternero y dos ordeñando), pero ahora se involucran hasta cinco y todos son de la familia, principalmente los hijos, los cuales no reciben remuneración por la labor que realizan.

- Las mujeres, como esposas, han ampliado el horario de trabajo. Ahora deben madrugar más porque el hombre que ordeña tiene que madrugar también, *"ellas tienen que levantarse más temprano para hacer el café, entonces inician los quehaceres de la casa más temprano"*.
- El ordeño toma más tiempo por los cuidados que implican las nuevas prácticas incorporadas. *"Antes, cuando yo le vendía a las queseras, yo me levantaba a las 4:30 de la mañana. Hoy no, ahora tengo que levantarme a las 3 para entregar la leche a las 5 o 6 de la mañana. Si yo ordeño 15 vacas para entregarle leche a una quesera, lo más que me llevo en ordeñarlas es una hora, pero ahora con los cuidados del acopio se dilata más uno"*.

Ingresos más estables en las manos de los hombres:

- En la mayoría de las familias, los hombres han incrementado los ingresos por la venta de mayor volumen de leche o por mejoría del precio de la misma; este ingreso es estable y es seguro, en el sentido de que el acopio siempre les proporciona el dinero y no les da excusas de que el cliente no les pagó, como ocurría con las queseras y con las cuajaderas a quienes vendían antes.
- Por lo general, tienen la posibilidad de recibir adelanto de dinero por leche, no les cobran intereses, y de esta forma el acopio también asegura el abastecimiento de la leche.
- El dinero generado por la venta de leche se invierte, principalmente, en compra de alimentos para la familia y para cubrir el pago de mozos, y de vez en cuando para comprar medicamento para los animales. El vestuario, calzado y otras necesidades de la familia salen de la venta de los animales y no de la leche. *"Por lo menos en el caso mío, la señora va a comprar cuando vendo un animalito, de los riales de la leche --como solo me mantengo hasta aquí en las ventas (es decir, saca productos al crédito)--, solo agarro el dinero y paso por la venta dejándolo. Eso sí, en la casa a ella no le falta nada, pero en caso de vestuario, me toca sacar un animal porque no ajusto solo con la leche; cuando salen las cosechas también, pero cuando están buenas..."*
- Para algunos hombres, el tener ese ingreso constante representa la posibilidad de acceder a espacios de recreación y poder ingerir más alcohol, aunque los vicios como el alcohol y el tabaco son más parte de la costumbre que un efecto del incremento de ingreso por la leche. *"El que tomaba antes, toma más ahora"*, dijeron en la zona de Paiwitas, mientras en la otra zona (El Jobo-Pancasán) se reconoce que hay

consumo de licor porque hay dinero cada semana.

Aunque hay más trabajo y más ingresos estables, el bienestar de la familia no mejora y la prosperidad que se espera como resultado del trabajo sigue siendo un deseo por alcanzar.

- La percepción del grupo de productores consultados fue que la situación económica y el nivel de bienestar de las familias se mantienen igual que antes, no porque no se consiga un mejor precio de la leche ahora respecto al antes, cuando no había acopios, sino por el incremento de los precios de los insumos, medicina veterinaria y equipos que requieren para trabajar, además del incremento de los precios de los otros productos de consumo de la familia. Se reconoce que hay más ingresos estables ahora con los centros de acopio, pero también los precios de los insumos para la ganadería y para el cultivo de granos se han incrementado. De poco sirven los ingresos de la venta de leche para mejorar las condiciones de las familias. *"Uno no siente que en realidad le queda más dinero, todo está más caro, subió el arroz, el jabón, el aceite, entonces estamos en la misma". "Antes vendíamos la leche barata, pero ahora aunque vendamos la pichinga de leche a 244 córdobas, la verdad es que nos aprietan por otro lado con el precio del medicamento del ganado, entonces estamos casi en lo mismo, solo nos estamos manteniendo en realidad".*

Finalmente, otro efecto que se puede mencionar en los hogares, aunque no fue expresado abiertamente en las discusiones grupales con los productores, es el hecho de que hay un 30% de mujeres con acceso a ganado, aunque la mayor parte de este está siendo manejado por los padres (en casos de hijas) o por los maridos (en el caso de mujeres casadas), y los ingresos por la producción de leche suelen utilizarse para el sustento del hogar (comida, principalmente); las crías o animales de descarte pueden ser vendidos para satisfacer necesidades de la dueña o del dueño de los animales (vestimenta, por ejemplo) aunque tenga que compartir un porcentaje de ese ingreso para mejoras en la finca. *"Aquí cada quien es dueño de sus propios animales. Con mis hijas y mis hijos yo les digo que si van a vender un animal para ocuparlo en alguna necesidad que tienen, solo me tienen que dar algo para comprar un rollo de alambre para componer los potreros, o para pagar la chapia de los potreros, el resto del dinero lo pueden usar en lo que necesiten".*

7.3 EFECTOS EN EL ÁMBITO DE LA FINCA Y DEL SISTEMA PRODUCTIVO

- Mayores conocimientos teóricos y prácticos sobre el manejo, alimentación y cuidado del ganado por medio de la participación en talleres y seminarios. Los asociados a las cooperativas han incorporado nuevas prácticas como el lavado de ubre de las vacas, desinfección de pichingas y de baldes, ingreso de menos vacas en el área de ordeño y construcción de galeras para garantizar que el ordeño se realice bajo techo. Aún hace falta hacer salas de ordeño e invertir en el piso de las galeras y/o de las salas de ordeño. *"Hemos tenido que poner luz en los corrales para ordeñar"*, algo que se hace mediante paneles solares dada la restringida red nacional de distribución de la energía eléctrica.
- Más acceso a asistencia técnica gratuita o de bajo costo a través de un técnico del acopio que hace visitas a las fincas de los productores. *"Otro cambio que tenemos es que ahora hacemos pruebas de mastitis. Mediante las capacitaciones nos piden que tengamos cuidado y no ordeñemos vacas con este problema, y menos que revolvamos la leche"*. *"Otro cambio que hemos tenido es que hemos aprendido a separar el ganado. Mire, antes acostumbrábamos a meter todas las vaquitas juntas a la hora del ordeño, pero ahora con estos trabajos que nos han dicho que tenemos que hacer, uno se va acostumbrando que si tenemos dos ordeñadores, entonces, metemos solo dos vacas, se ordeñan y se sacan para evitar que los otros animales ensucien la leche, ya sea porque se orinan, se defecan, o porque levantan tierra cuando se mueven"*.
- Implementación del enfriamiento de la leche en tinas de agua fría. *"Yo no he podido hacer una pila para meter la leche a enfriar, pero lo que hago es que tengo un caldero grande, entonces yo diario meto la pichinga de leche ahí y le pongo agua fría encima para enfriar la leche, eso me toca a mí. Yo le echo agua todos los días para que la leche venga fresca, y lo hago porque estoy más lejos de la ruta. Yo oí que si alguien enfriaba la leche es mejor, supe de un señor que tiene una refrigeradora y que agarra una bolsa de agua helada para helar la leche, y la leche ya viene fría, entonces nosotros tenemos una cuestión (se refiere a una fuente de agua que usa energía solar) para enfriar agua, y yo encuentro que es mejor meter la pichinga al caldero y bañar la pichinga con agua helada para que la leche venga fría"*.
- Mejores prácticas ambientales. Los centros de acopio obligan a los productores a arborizar las fincas y a evitar quemas en los potreros.
- Mejoramiento de las pasturas (de pastos naturales se está pasando a sembrar pastos mejorados y pastos de corte).

- Pocos cambios relacionados con el abandono de algunas actividades agrícolas para concentrarse solo en la producción de leche. La siembra de granos para el autoconsumo sigue siendo una actividad importante. *"Vea, es que esto de sembrar maíz es más por costumbre de uno, yo casi no le hallo a eso de comprar el maíz, es mejor sembrar. Yo ya sé cuánto voy a gastar, y es una costumbre que uno tiene y no la deja uno"*.
- Ausencia de aumento en la extensión de las fincas o en el número de propiedades en manos de productores y de productoras, probablemente por la concentración de tierra existente. *"Algunos que encuentran aún tierra disponible pueden adquirir más tierra, pero por lo general los que ya estamos establecidos, lo que hemos hecho más bien es establecer pasto mejorado y mejorar la finca"*.



8. Conclusiones y recomendaciones

1. Iniciamos la investigación partiendo del supuesto existente respecto a que la organización de productores en torno a los centros de acopio (cadena de la leche fría) era la estrategia que permitiría a los productores de leche conectarse mejor al mercado de la industria láctea, recibir mejores ingresos, mejorar sus condiciones de vida y ser menos susceptibles a caer en la pobreza. A la vez, expresábamos nuestras reservas con respecto a que esta fuera la única ruta posible para generar crecimiento económico en el territorio y contribuir a que los hogares y sus miembros salieran de la pobreza. Hemos visto a través de los resultados de la investigación que si bien la cadena de la leche fría es la cadena más dinámica (por volumen de acopio y la que probablemente deja mayor utilidad a los productores por litro de leche), no es la que de forma proporcional genera el mayor valor agregado localmente, como vimos. Por otra parte, el beneficio en términos de ingresos reales para los hogares es bastante relativo debido al encarecimiento de los otros productos, tanto de necesidad básica, como de los insumos requeridos para producir y hacer mejoras en las unidades de producción. La percepción de productores y de productoras es que aun cuando logran tener un mejor precio, así como otros beneficios adicionales comparados con las otras dos cadenas, esto no significa que las condiciones

de vida de las familias estén mejorando. En esta percepción podría influir también quien controla los ingresos de la leche, es decir, el hombre, quien a su vez tiende a fortalecer su control en las cadenas de leche fría. En este sentido, se requieren más estudios que permitan analizar a profundidad este aspecto, como también se requiere un análisis más exhaustivo de datos para precisar la competitividad de las cadenas, al menos de las dos que capturan el mayor volumen de leche por día del territorio.

2. Las exigencias del mercado para introducir rápidamente cambios en el sistema productivo y para responder ante las nuevas regulaciones respecto a la inocuidad de los alimentos presionan por mayores inversiones en los sistemas de producción. Pero la retribución de dichas inversiones vía precios de la leche, genera aún incertidumbre. La trazabilidad bovina, por ejemplo, implica el pago de US\$ 4.00 por inspección del animal, al menos dos veces al año. Esta exigencia trae no solo más gasto, sino también más inversión de trabajo en el manejo de los animales. Productoras y productores no perciben que en el corto plazo haya posibilidad de recuperación de dichas inversiones. Si bien esta situación afecta tanto a productoras como a productores, en el caso de las productoras --que están solas al frente de las unidades productivas-- la afectación se acentúa. Ellas no solo requieren de más recursos líquidos para invertir, en tanto no pueden ahorrarse el costo de la mano de obra como lo hacen los hombres, sino que también requieren de mayor plazo para la recuperación de las inversiones. Hasta ahora, las políticas de apoyo con crédito a productoras y a productores de los centros de acopio no consideran las dificultades que, en particular, tienen este tipo de productoras. A ellas se les trata como si estuvieran en las mismas condiciones que el resto de productores. Esto es nada más un reflejo de que poco se logra solo con intentar dar participación a las mujeres, ya sea en el sentido de reconocerlas como productoras o bien de abrirles espacios para que se incorporen. Se requieren cambios más estructurales en el contexto sociopolítico. Por tanto, una primera recomendación en esta línea es analizar con mayor detenimiento cómo estructurar una estrategia para establecer políticas de apoyo diferenciado, mediante crédito y servicios adicionales, considerando las condiciones particulares de este grupo de mujeres. Además, incorporar políticas para mejorar la posición de las mujeres que juegan un papel relevante dentro de la producción de leche, cuajadas y quesos, aunque a ellas no se les reconozca en primera instancia como las propietarias directas del producto que se comercializa.
3. Por otra parte, los resultados del estudio muestran que las tres cadenas, en realidad, no deberían ser excluyentes unas de otras, aunque compitan entre sí por el acopio de la leche en el territorio. El desarrollo de las tres cadenas a nivel territorial tendría un efecto mayor en la dinámica de la producción de leche y de la economía local. Provocaría más competencia en

el acopio, por tanto, vía competencia, los productores y las productoras podrían ejercer mayor libertad de agencia para escoger dónde y cómo vender su producción. Pero no todo se limita a buscar una maximización de utilidades a todo costo. Hay una preocupación cada vez mayor sobre los efectos del cambio climático que repercuten en la actividad productiva y en la vida misma de las familias. La prolongación de temperaturas más altas que ahora tienen lugar en ambos municipios son motivo de preocupación, no solo por su efecto en la salud humana, sino también porque pone en riesgo la propia actividad productiva. En la medida en que hay menos lluvias, existen menos posibilidades de asegurar agua y pasto para los animales, como también menos posibilidades de cosechar otros alimentos para las personas.

4. Ante la pregunta: ¿cómo interactúan las cadenas de valor de los productos lácteos con las dinámicas de género en torno a la ganadería en Matiguás y en Muy Muy?, o simplemente: ¿cómo opera el género en las cadenas? La respuesta es que hay diferentes niveles, grados o magnitudes en las que el género ejerce su influencia en las cadenas. En el eslabón productivo, el más descrito por el interés centrado en el análisis, vimos que en unos niveles puede visibilizarse mediante la escasa proporción de mujeres que son propietarias de tierra y ganado, en comparación con la proporción de hombres que son dueños de estos recursos. Pero aun dentro de este nivel, vimos cómo el género puede modificarse en dependencia de la actitud asumida por los mismos hombres (por ejemplo, poco interés o despilfarro de los recursos hará que los padres opten por heredar tierra y ganado a sus hijas) o bien, por la incidencia de factores externos no previstos como la enfermedad, migración o muerte del padre o del esposo. La experiencia de Matiguás y de Muy Muy, como probablemente la de muchos otros lugares del país, señala que las mujeres ganan estatus social como productoras y pueden usufructuar los recursos en la medida en que no tienen a un hombre al lado como referencia. Pero a la vez, sin esta referencia masculina, ellas van a enfrentarse a otros factores derivados también de la dimensión de género, que les harán difícil su crecimiento como productoras. Entre ellos, la expectativa social a que fracase, o el exponerse a la crítica abierta de la comunidad y de allegados sobre sus acciones y su comportamiento. Por ello, la recomendación es analizar con mayor detenimiento las implicaciones que tiene para las mujeres jefas de familia, el ejercer la actividad productiva (leche y derivados, carne) en un contexto de dominación masculina.

También vimos en este mismo eslabón productivo, cómo los hombres en posición subordinada se resisten al ejercicio pleno de la autoridad femenina, desarrollando una serie de prácticas que operan en silencio y que se esconden como otros problemas propios de la *"incapacidad de las*

mujeres” para ponerse al frente de actividades consideradas históricamente del dominio masculino. Es decir, que aunque los hombres experimenten también un nivel de subordinación (como los mandadores de fincas), la interiorización del género les hace rebelarse para mostrar que su subordinación difiere sustancialmente de la subordinación histórica a la que han estado sometidas las mujeres en el mundo rural. Aun en este ámbito de dos tipos de subordinación (la de él como mandador, y la de ella como mujer), se luchará para que la subordinación de las mujeres prevalezca. En este sentido, para lograr que haya mayor participación de las mujeres en actividades productivas, no solo se requiere reconocer lo que ellas ya hacen en ese ámbito, sino que se necesita encontrar y desenredar los hilos que se tejen en torno a ellas, como las trampas del género.

5. ¿Cómo interactúa el género con las cadenas? También lo vimos en la medida en que la concentración de recursos en una sola dirección (los centros de acopio para el enfriamiento de la leche) ha traído como consecuencia una afectación directa a los negocios manejados por mujeres, y también por algunos hombres, en la producción de cuajadas. Desde el punto de vista de la teoría de cadenas de valor, tiene sentido aceptar el argumento de que la cadena de las cuajadas tiende a reducirse cada vez más, o bien a desaparecer, por la competencia generada por la cadena de la leche fría. Al final, desde la perspectiva económica deben quedarse los actores económicos más fuertes y las mejores cadenas (en el sentido de la rentabilidad). Las cuajaderas, para salir de la ruta del empobrecimiento y entrar a la del crecimiento, tendrían que efectuar cuantiosas transformaciones para poder competir en igualdad de condiciones. Sin embargo, ¿quién apuesta por ellas en términos de facilitar la creación de cadenas de valor a partir de las cuajadas? Nadie. ¿Existe alguna iniciativa de cadenas de valor pro-pobres (con rostro de mujeres) en el territorio? La respuesta es no. Algunos actores del territorio, inclusive, piensan que lo mejor es que desaparezcan de una vez, y claman para que las entidades de regulación las supervisen más seguido y les exijan realizar mejoras como criterio para continuar trabajando, sabiendo que en el contexto actual, este tipo de exigencias las lleva inevitablemente al cierre de operaciones.

En realidad, son percibidas más como un problema que como parte de lo que podría ser una estrategia para la solución de la pobreza de estas familias en el territorio. Situación similar ocurre con las micro y con las pequeñas queseras artesanales de montaña, o inclusive con las que están en áreas periurbanas. Nuestra recomendación al respecto es que el territorio y su gente ganen más en la medida en que tienen más actividades económicas y no a la inversa. No es escogiendo una, es ayudando a que las otras también avancen. La cadena de las cuajadas y las cadenas del queso, particularmente el que es elaborado en micro y pequeñas queseras, requieren de atención y

de políticas de apoyo, como también lo requieren la crianza y la comercialización de cerdos, sobre todo vinculados a la utilización del suero generado por estas dos cadenas. Hay nichos de mercado que se pueden explorar para canalizar este tipo de producción, en la cual se puede tomar ventaja, sobre todo, a partir de generar productos con identidad territorial. El procesamiento de la leche en el territorio es una función clave, pero no en el sentido de la gran industria concentradora y excluyente, la cual suele percibirse y considerarse como lo mejor. Una red de pequeños negocios en la que participen más mujeres, como también más hombres (en leche, cuajada, queso, cerdos), es una opción que amerita considerarse.

6. Otra pregunta era si las cadenas de los productos lácteos que se van organizando de cara al mercado más dinámico de la leche fría, contribuyen a perpetuar el statu quo de género, o si en la práctica lo modifican. Con los resultados de la investigación, vimos que ambas cosas ocurren; es decir, algunas acciones se orientan a perpetuar la dinámica del género con un claro efecto negativo no solo para las mujeres, sino también para la economía local. Pero también vimos que otras acciones tienden a modificar estas normas y prácticas, aunque no ubican totalmente a las mujeres fuera de las ataduras que implican. El gran reto para entidades que promueven el desarrollo local, incluyendo la perspectiva de género, es justamente entender a través de qué mecanismos se perpetúa la desigualdad entre hombres y mujeres, y a través de cuáles se modifica, aunque sea un poco; de tal manera que se puedan contrarrestar unos y estimular otros. La configuración de las cadenas de valor es de por sí compleja, y lo es más cuando agregamos la lectura desde los lentes del género. En esta línea de trabajo, de lo que se requiere no es tanto de instrumentos o de manuales, sino de contar con un marco conceptual más claro de cómo interactúan ambos enfoques. En la medida en que se entienda mejor, habrá distintas maneras de implementar acciones y mecanismos, y los instrumentos y manuales que a menudo se demandan tendrán mayor sentido.
7. Finalmente, podemos señalar que aunque los hogares de los productores de leche vinculados a la industria nacional se perciben mejor, en realidad la situación de los hogares difiere a lo interno, y lo es sobre todo para la gran mayoría de mujeres que se encuentran relacionadas con esta cadena. Las esposas de productores a cargo de los hogares no tienen libertad para disponer de los ingresos de la venta de la leche, aunque ellas y sus hijos e hijas contribuyen en gran manera en la generación de ese ingreso. A menudo, se considera positivo el apoyo público canalizado para organizar las cooperativas de productores de leche, aunque en los hogares las cosas en general siguen el mismo patrón de masculinidad que excluye. Así, hemos visto que las acciones para mejorar la conexión de los pequeños productores con el mercado es algo que se ha construido desde una visión

dominante que legitima la desigualdad de género. Este proceso de apoyar el desarrollo como tal, requiere ser deconstruido y reconstruido en una nueva perspectiva que permita a hombres y a mujeres gozar de iguales derechos y oportunidades como sujetos sociales y de la economía del territorio.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

151

- Ammour, T. (2009). *Acceso a mercados de pequeños productores en América Latina. Estudio de caso de la leche. Cooperativa San José (CASANJO) Matagalpa, Nicaragua*. RIMISP recuperado el 13 diciembre de 2010, de <http://www.rimisp.org/FCKeditor/UserFiles/File/documentos/docs/pdf/Copia%20de%20Estudio%20de%20Caso%20CASANJO.%20Nicaragua.pdf>
- Arriagada, I. (2007). *Familias y políticas públicas en América Latina, una historia de desencuentros*. CEPAL – UNFPA. Libros de la CEPAL 96. Publicación de las Naciones Unidas, recuperado el 20 octubre de 2010, de http://www.eclac.org/publicaciones/xml/9/31999/LP96_Familia_lcg2345.pdf
- Ballara, M.; Damianovic, N. & Parada S. (2010). *Aporte del ingreso económico de las mujeres rurales a sus hogares*. Estudio de UNIFEM y la Fundación Latinoamericana de Innovación Social. Santiago de Chile, Chile. Recuperado el 12 de noviembre de 2010, de <http://www.rlc.fao.org/es/desarrollo/mujer/pdf/ingreconom.pdf>
- Barrientos, S. (2001): *Gender, Flexibility and Global Value Chain*. IDS Bulletin, Vol. 32, No. 3 Institute of Development Studies, U.K.
- Bastiaensen, J. & P. Marchetti. *Microfinanzas Rurales y Cadenas de Valor Agropecuarias. Estrategias y Perspectivas desde el Fondo de Desarrollo Local*. Working Paper 2010. 02. Ambarés, Instituto de Política y Gestión del Desarrollo.
- Baumeister, E. & Fernández, E. (1995): *Políticas de transformación agraria y contextos locales, el caso del municipio de Matiguás durante la revolución sandinista 1979-1990*. -----
- Bolt, A. (2003): *Masculinidades y desarrollo rural: una nueva manera de satisfacer las necesidades humanas esenciales y defender la red de la vida (GAIA)*. SIMAS, Managua-Nicaragua.
- Burns, D. (2010). *Systemic action research, a strategy for whole system change*. The Policy Press, University of Bristol, U.K.
- CEPAL, FAO, IICA (2010). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe*. Recuperado el 11 febrero de 2011, de <http://www.rlc.fao.org/es/prioridades/desarrollo/pdf/ISPA10esp.pdf>
- Ellis, F. (2000). *Rural Livelihoods and Diversity in Developing Countries*. Oxford University Press
- Deere, C. & León, M. (2001). La brecha de propiedad entre los géneros: la tierra en América Latina, en *The gender dimensions of Land Access*. Recuperado el 10 octubre de 2010, de <http://www.observatoriotierras.info/node/1813>
- DFID (2008) http://www.value-hains.org/dyn/bds/bdssearch.details?p_phase_id=685&p_phase_type_id=6
- Donath, S. (2000). *The other economy, a suggestion for a distinctively feminist economics*. Feminist economics 6(1) 115-123. Routledge, Taylor and Francis Group.
- FAO (2005). *Gender and Farming systems, lesson from Nicaragua*. Rome, second edition. (2007). *Situación de las mujeres rurales en Nicaragua*. Recuperado el 3 agosto de

- 2010, de
http://www.landcoalition.org/pdf/08_FAO_SituacionMujeresRuralesNicaraguaFAO.pdf
- Flores, S. & Lindo, P. (2006). *Pautas conceptuales y metodológicas para el análisis de género en cadenas de valor*. Publicación de UNIFEM-PNUD Nicaragua.
- Fondeagro (2007) *Informe de evaluación 2007*. Recuperado el 11 diciembre de 2010, de www.fondeagro.org.ni
- Gereffi, G. (2001). *Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización*. Problemas del Desarrollo, volumen 32, No. 125, México IIEc-UNAM.
- Gereffi, G. & Memedovic, O. (2003). *The global apparel value chain: what prospects for upgrading by developing countries?* UNIDO. Recuperado el 15 de octubre de 2010, de http://www.soc.duke.edu/~ggere/web/UNIDO-Global%20Apparel_2003.pdf
- Gibson, A. Scott, H. & Ferrand, D. (2004). *Making markets working for the poor, an objective and approach for Governments and Development Agencies*. ComMark Trust, ECI Africa recuperado el 5 de agosto de 2010, del <http://www.value-chains.org/dyn/bds/docs/360/ComMark%20MMW4P%20paper.pdf>
- González de la Rocha (1999). *Divergencias del modelo tradicional: hogares de jefatura femenina en América Latina*. CIESAS - Plaza y Valdés Editores, México.
- Hagene, T. (2008). *Amor y Trabajo, historias y memorias de una cooperativa y sus mujeres Nicaragua 1983-2000*. Plaza y Valdés Editores, México.
- Hart, G. (2006). *Denaturalizing Dispossession: Critical ethnography in the age of resurgent imperialism*. Editorial Board of Antipode. Blackwell Publishing.
- Herrera, M. (2001). *Estudio de Caso, Red de mujeres contra la violencia*. Nicaragua. Simposio 2001 Violencia de género, salud y derechos en las Américas. Cancún, Q.R.-México. Recuperado el 17 septiembre de 2010, de <http://www.paho.org/spanish/hdp/hdw/nicaraguasp.pdf>
- Himmelweit, S. (2002). *Making visible the hidden economy, the case for gender impact analysis of economic police*. Feminist economics 8(1)49-70. Routledge, Taylor and Francis Group.
- Humphrey, J. & Schmitz, H. (2001). *The governance in Global Value Chain*. IDS Bulletin 32.3, Institute of Development Studies. UK
- ILO (2010). *Women in labor markets, measuring progress and identifying challenges*. Recuperado el 25 de marzo 2011, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_elm/---trends/documents/publication/wcms_123835.pdf
- Kaplinsky, R. & Morris, M. (2001). *A Hand Book for a Value Chain Research*. Recuperado el 8 de agosto de 2010, de <http://www.ids.ac.uk/ids/global/pdfs/VchNov01.pdf>
- Lagarde, M. (sin fecha). *Identidad femenina*, Recuperado el 10 febrero de 2011, de http://webs.uvigo.es/xenero/profesorado/purificacion_mayobre/identidad.pdf,
- Levard, L., Marín, Y. & Navarro, I. (2001) *Municipio de Matiguás, potencialidades y limitantes del desarrollo agropecuario*. Cuaderno de investigación No. 11, Nitlapan-Universidad Centroamericana, Managua.
- Long, N. & Villarreal, M. (1998): Small product, big issues, value contestations and cultural identities in *cross-border commodity networks*. Development and Change, volume 29, 725-750. Institute of Social Studies. Blackwell Publishers.
- McCullough, E.; Pingali, P. & Stramoulis, K. eds. (2008): *The transformation of Agri-Food*

- Systems, FAO and Earthscan, London.
- Meyer-Stamer, J. & Waltring, F. (2007). *Linking Value Chain Analysis and the Making Market work better for the poor concept*. Documento preparado para el proyecto piloto enfoque innovativo para el desarrollo del sector privado. GTZ Recuperado el 15 de noviembre de 2010, de http://www.mesopartner.com/fileadmin/user_files/other_publications/Meyer-Stamer%2BWaeltring_-_VC%2BM4P.pdf
- Rayo, J. (2003). *Conocimiento local de productores ganaderos sobre cobertura arbórea en la parte baja de la cuenca del río Bulbul en Matiguás, Nicaragua*. Tesis de Maestría. Catie, Turrialba – Costa Rica.
- RCVM (2010) Informe anual de femicidios/feminicidios. Recuperado el 10 abril de 2011, de <http://www.reddemujerescontralaviolencia.org.ni/files/Violencia%20Intrafamiliar>
- Ridgeway, C. & Smith-Luvín, L. (1999). *Gender and Interaction in Handbook of the Sociology of Gender*. Janeth Saltzman editor. Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Roduner, D. (2004) (Draft) "Report on Value Chains. *Analysis of existing theories, methodologies and discussions of value chain approaches in the development cooperation sector*." Bern, LBL, mimeo.
- Ruben, R., M. Slingerland & H. Nijhoff. (2006) "Agro-Food Chains and Networks for Development: Issues, Approaches and strategies" in *Agro-Food Chains and Networks for Development*. Ed. R. Ruben, M.Slingerland & H. Nijhoff. Dordrecht, Springer Verlag, pp. 1-28.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford University Press.
- Schejtman, A. & Berdegúe, J. (2003). *El desarrollo Territorial Rural*. Borrador de trabajo. RIMISP Chile. Boletín intercambios Año 3, No. 25.
- Unifem, Comisión Europea, ILO (2009). La agenda global de desarrollo: técnicas para una planificación y una implementación sensibles al género. Modulo de formación 0: Lo esencial sobre el tema de género y desarrollo. Recuperado el 20 julio de 2010, en http://www.gendermatters.eu/images/stories/MODULES/trainers_guide_es.pdf
- Vásquez, A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización, aproximación a un marco conceptual*. CEPAL Y GTZ, Santiago de Chile. Boletín Intercambios Año 3, No. 25.
- Villarreal, M. (2009) *Social boundaries and economic dilemmas in micro-financial practices*. Paper presentado en la First European Research Conference in Microfinance. Brussels, ULB-CERMi, June 2-4 2009, 14 p.
- Wharton, A. (2006). *The Sociology of Gender, an introduction to theory and research*. Blackwell Publishing.